

djøfbladet

Magasinet

for medlemmer af Djøf

Nr. 06 | 1. april 2017



Jagten på klik truer demokratiet

Filosof **Mads Vestergaard** fra det nye Center for Information og Boblestudier er bekymret for det postfaktuelle spøgelse, som er ved at snige sig ind i politik.

STRESS

**HVER ANDEN DJØF-
FORSKER ER RAMT**

LØNSAMTALER

**SYV TIP TIL AT
OVERBEVISE CHEFEN**

KARRIERE

**WHISTLEBLOWER
I VESTAS**

Kammerakademiet forår 2017

Din virkelighed. Dit perspektiv. Dit potentiale. I en juridisk kontekst.



Kammeradvokaten
Advokatfirmaet Poul Schmith

Vi har samlet en række faglige og netværksorienterede aktiviteter og tilbud, som har til formål at understøtte juridisk sparring, udvikling og uddannelse.

Som juridisk samarbejdspartner er det vores opgave at forstå din virkelighed, perspektivere den i forhold til regler og samfund og realisere dit potentiale på den mest originale og ordenlige måde. Med Kammerakademiet understøtter vi dette med faglige arrangementer og netværk. I foråret byder vores program bl.a. på emner som blockchain, skat, entreprise, ledningeret, offentlig støtte til kultur, udbud, persondata og HR-jura.

Arrangementerne foregår i København og Aarhus.

Læs mere og tilmeld dig på: www.kammerakademiet.dk

ER DU
STADIG RIGTIG
KLOG?



Copenhagen Summer University

14.-18. AUGUST 2017 / 21.-25. AUGUST 2017

5-dages intensive kurser i bl.a.:

Strategi og Disruption / Deep Learning / Islam i Samfundet /
FN's Verdensmål / Den Tredje Sektor / Den Dansk Model /
Adfærdsøkonomi / Market Access / Coaching og Kierkegaard /
Kriminalprævention / Borgernes Sundhedsvæsen / Big Data /
Data Science med R / Kommunikation

Se hele programmet på:
copenhagensummeruniversity.ku.dk

KØBENHAVNS UNIVERSITET



Retssikkerheden skal følge med i den digitale fremtid

Af Mathias Krarup, formand for Djøf Advokat

Roboter, automatisering og digitalisering fylder stadig mere i den offentlige debat. Og det forstår man godt. Fortællingen om roboternes indtog på arbejdsmarkedet står ved en eksistentiel korsvej: Tager robotterne vores job, eller vil de befri os fra hårdt, monotont og kedeligt arbejde? Jeg er egentlig ikke bekymret, men glæder mig i stedet over fremskridt i samfundet, som, jeg tror, på sigt er til vores alles bedste.

Men der er andre, mere jordnære sider af sagen. Én vinkel, som jeg personligt er meget optaget af, er sammenhængene mellem digitalisering og vores retssikkerhed.

Vi har for længst bevæget os ind i en ny fase i digitaliseringen af den offentlige forvaltning. I gamle dage var vi begejstrede over at 'sætte strøm' til papiret. Men i de kommende år overtager computerne forventeligt flere opgaver i selve sagsbehandlingen og kan på sigt træffe automatiske afgørelser, både på det private område og i det offentlige. Borgerne får et ja eller nej, et afslag eller et tilsagn, uden at der har været en menneskehånd inde over.

Computere kan (endnu) ikke tænke selvstændigt. Derfor er standardisering nødvendig for, at systemerne kan

træffe afgørelser på egen hånd. Systemerne skal vide, at de skal sige b, når borgeren siger a. Det kan udfordre borgernes retssikkerhed, fordi 'one size fits all'-løsningerne tilsidesætter det menneskelige skøn, som forvaltningsloven af gode grunde indeholder.

Automatiserede afgørelser er udbredt allerede i dag. Tænk bare på din årsopgørelse. I langt de fleste tilfælde har en computer selv udregnet dit eventuelle mellemværende med skattefar. Det kan den, fordi forvaltningen har fortolket loven én gang for alle og derefter udviklet en algoritme, som træffer afgørelse fremadrettet.

Forvaltningen har dermed på forhånd afgjort abstrakt, hvilke kriterier der måtte være relevante i alle fremtidige sager. Det giver god mening på skatteområdet, men på samfundsniveau bør vi også diskutere, om der er grænser for, hvor langt forvaltningen kan udbrede automatiske afgørelser.

Og hvad med designet af de ofte meget komplicerede programkoder, som algoritmerne udgøres af? Hvem skal føre kontrol med de eksterne aktører, som udvikler dem? For vi må ikke ende dér, at algoritmerne bliver så komplicerede, at eksempelvis

Folketinget ikke kan føre demokratisk kontrol med dem.

Der er enorme fordele ved digitaliseringen og automatiseringen. Men det er vigtigt, at vi i samfundet diskuterer de udfordringer for retssikkerheden, som digitaliseringen også fører med sig.

For kun på den måde møder vi fremtiden med åbne øjne og et oplyst sind. Og dét er forudsætningen for konstruktive fremskridt. ■



Djøfbladet er produceret hos et Svanemærke-godkendt trykkeri.

41. årgang
ISSN 0107-6981
ISSN 1903-1432 (elektronisk version)

Magasinet for medlemmer af Djøf
Gothersgade 133
1123 København K
tlf. 33 95 97 00
fax 33 95 99 99
www.djofbladet.dk

Redaktion
Chefredaktør Linda Overgaard (Ansv.)
lio@djof.dk, 33 95 97 83
Redaktionschef Mikkel Krogh
mik@djof.dk, 33 95 96 42
Journalist Eva Bøgelund
ebn@djof.dk, 33 95 97 88

Journalist Tine Santesson
tsa@djof.dk, 33 95 97 93
Journalist Mikkel Arre
mia@djof.dk, 33 95 99 09
Journalist Mads Matzon
mam@djof.dk, 33 95 98 37

Journalist Christian Bækgaard
cbg@djof.dk, 33 95 98 43
Journalistpraktikant
Sebastian Stave Sjøberg
ssj@djof.dk, 33 95 97 84

Bladsekretær Helle Jonasson
hej@djof.dk, 33 95 99 18

Annoncer
DG Media a/s
Havneholmen 33
1561 København V
Telefon 70 27 11 55
Fax 70 27 11 56
epost@dgmedia.dk
www.dgmedia.dk

Forside Sofie Amalie Klougart
Design WAYPoint
Abonnement 1.260 kr. excl. moms
Oplag 85.000
Billedbehandling WAYPoint
Tryk Stibo

Debat
Debatindlæg kan sendes som e-mail til mia@djof.dk eller med post. Redaktionen forbeholder sig ret til at forkorte i uopfordret tilsendte indlæg.

Artikler i djøfbladet kan citeres med kildeangivelse, jf. ophavsretslovens bestemmelser om citatet.

Udgivelsesplan

Nr.	Redakt. deadline	Tekstsideann. deadline
07/2017	31.03	03.04
08/2017	04.04	12.04
09/2017	11.05	15.05
10/2017	23.05	29.05

Nr.	Stillsingsann. deadline	Udkommer
07/2017	10.04	15.04
08/2017	24.04	29.04
09/2017	22.05	27.05
10/2017	02.06	10.06

ARBEJDSLIV

10

Grænseløst arbejde slår hårdt

Halvgodt er ikke godt nok, heller ikke når man er for få om for mange arbejdsopgaver. Forskningsansatte djøfere oplever mere stress og dårligere psykisk arbejdsmiljø end andre djøfere.

14

Uligeløn starter på studiejobbet

Kvindelige medlemmer af Djøf Studerende ansat i den private sektor tjener 2,6 pct. mindre end de mandlige, viser en ny analyse. Beskæmmende, mener Djøfs formand.

18

Sådan forhandler du din løn

Hvis du ikke får den løn, din indsats er værd, må du gøre noget ved det! Majbritt Tømmerup, chefkonsulent i Djøf, giver dig syv vigtige tip til, hvordan du griber opgaven an.

20

"Hold dig fra jura"

Umiddelbart havde advokat og partner Erik Nyborg ikke den store tiltro til, at hans datter Alexandra ville have succes med at vælge samme karrierevej som han selv. Men det ændrede sig.

MIN KARRIERE

24

Jens Ole efterforsker kollegerne

Når medarbejdere i Vestas anmelder en anden ansat gennem firmaets whistleblower-ordning, er det Jens Ole Legarts job at undersøge sagen.

STUDIELIV

28

Mødte potentielle syrienskrigere

Når politikerne taler om syrienskrigere, risikerer de at støde dem, de taler om, endnu længere væk fra det danske samfund. Det konkluderer Sahar Asif i sit speciale på statskundskab.



18



PORTRÆTTET

30

Jagten på klik truer demokratiet

Den, som vinder kampen om klikkene, vinder i politik, mens virkeligheden bliver taberen. Filosof Mads Vestergaard mener, det haster med at få sat digital dannelse på skemaet hos vores børn og os selv.

POLITIK OG SAMFUND

38

Stop økonomerne!

Økonomer snyder os til at tro, at det frie marked ikke har noget reelt alternativ. Men det er en myte, advarer den verdenskendte Cambridge-økonom, Ha-Joon Chang.

42

Nu rammer fake news Europa

En vifte af aktører – interne såvel som eksterne – forsøger at manipulere med meningsklimaet i Europa i et vigtigt valgår. Frankrig er mere sårbart end Tyskland.

FORSKNING OG NY VIDEN

48

Skal Google diktere fremtiden?

Den teknologiske udvikling har skabt et vakuum, hvor bl.a. Google kan komme til at bestemme, hvordan fremtidens offentlige sektor skal se ud. Det siger lektor i informationsvidenskab Martin Brynskov.

DE FASTE

- 04 Djøf mener
- 06 Nyt & noter
- 16 Moderne tider
- 52 Bøger
- 54 Jordan Rundt
- 56 Boliger
- 57 Nyt job
- 60 Dit Djøf
- 62 Efteruddannelsen

NYT & NOTER

„ Jeg har siddet i seks kommissioner. Der er aldrig kommet en skid ud af dem, andet end at der er nogle advokater, der får nogle gode hyrer.

Forsvarsadvokat Torben Koch i Information



Foto: Shutterstock

NORGE:

Regering varsler nye udflytninger

Den norske regering vil flytte 235 eksisterende statslige arbejdspladser væk fra Oslo og nyetablere knap 400 andre arbejdspladser uden for Oslo. Desuden skal det undersøges, om yderligere 1.200 arbejdspladser, herunder Politihøjskolen, skal flyttes ud af hovedstaden.

„Med denne reform spreder regeringen magt,“ lyder det fra kommunal- og moderniseringsminister Jan Tore Sanner, Høyre.

Planen skaber dog heftig debat, og Aftenposten minder om, at den norske udflytning i 2003 af 900 statslige arbejdspladser, primært en række tilsyn, fik en hård medfart i en officiel evaluering fra 2009: 'Kostbart, lidet effektivt og svækkede eller ødelagte fagmiljøer', lød dommen. /ebn

60%

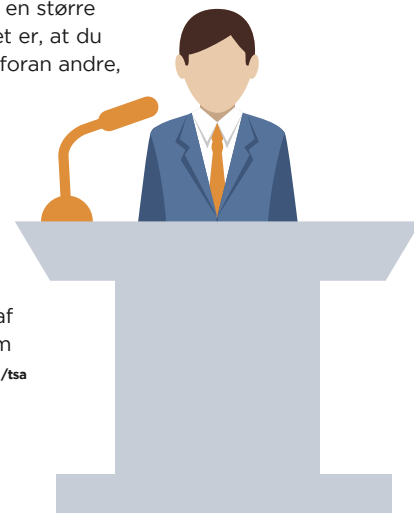
af tiden i et team-samarbejde går med noget, der handler om relationer på bekostning af selve opgaven. Det skriver personalledarskap.se. /tsa

Taler styrker din selvtillid

Lønforhandlinger, jobsamtale og netværk. Karrierelivet er fyldt med udfordringer, hvor du har behov for at tro på dig selv.

En af vejene til en større selvtillid på jobbet er, at du over dig i at tale foran andre, skriver chef.se.

Ud over at de mundlige præsentationer giver din selvtillid et boost, er det også noget, du kan have glæde af at mestre gennem hele din karriere. /tsa



Ansatte tegner firmaets image

LinkedIn, Facebook, Snapchat og Instagram. Medarbejdernes færden og posts på de sociale medier er afgørende for en virksomheds image, både når det gælder produkter eller ydelser og det at fremstå som en attraktiv arbejdsplads, skriver civilekonomen.se.

Så glem alt om 'employer branding' - nu er det 'employee advocacy' og storytelling, der tæller. For kunder, medlemmer og potentielle medarbejdere bliver mere og mere immune over for virksomhedens forsøg på at brande sig selv og sine varemærker. De stoler i højere grad på deres netværk, og derfor bliver virksomhedens ansatte stadig vigtigere som ambassadører. /tsa



Svenske kommuner uden en eneste jurist

Der findes svenske kommuner, som ikke har én eneste jurist ansat, og ofte må kommunaldirektøren også fungere som økonomi- og HR-chef, fordi de små kommuner i det vidtstrakte land ikke kan rekruttere.

Den svenske indenrigsminister har nu nedsat en kommunekommission, men formanden for Jusek - Djøfs svenske søsterorganisation - efterlyser en egentlig kommunalreform med færre og større kommuner og kritiserer, at ministeren på forhånd siger nej til kommunesammenlægninger, som ikke sker på frivillig basis. /ebn

” Vi må ikke slå op i banen, for uddannelse er trods alt den bedste kur mod postfaktualitet og given efter for de nemme sandheder.

Henrik Wegener, ny rektor på KU, i Information.



Mange djøfere føler sig stadig udsat for djøf-bashing.

” Akademiker-arbejdspladserne var allerede eller ville inden for en kort tidshorizont blive outsourcet til flittige indiske akademikere, der ikke krævede udvidet rådighedstillæg, hæve-sænkeborde eller avancerede kaffeprodukter.

David Holt Olsen, museumsinspektør på Danmarks Industrimuseum, beretter i Berlingske om sin drøm om det postakademiske samfund.



Foto: Lars Laursen/Scanpix

KOMMUNERNE:

Flere højtuddannede – men ikke kun djøfere

Kommunerne har skåret 36.500 fuldtidsansatte siden 2010, viser nye tal fra Danmarks Statistik. Samtidig er uddannelsesniveautet steget.

De, der er blevet færre af, er især ansatte uden erhvervsuddannelse på social- og sundhedsområdet. De er faldet med 28 pct., hvilket dog er sket i en periode med vækst i udlicitering på plejeområdet.

Der er til gengæld kommet 6.300 svarende til 29 pct. flere med lange videregående uddannelser – men ikke kun djøfere, som Danmarks Statistik pointerer. De ansatte med en lang videregående pædagogisk uddannelse er således steget med 1.500 svarende til 73 pct. og humanister og teologer med 1.300 ansatte svarende til 30 pct.

De samfundsvidenskabelige kandidater tegner sig for en vækst på 2.700 fuldtidsbeskæftigede til 10.600 i 2016. Det er en stigning på 35 pct.

”Hvis man kun ser på de klassiske Djøf-uddannelser som jurist, økonom og scient.pol., er deres antal dog kun steget 12 pct., så der er altså hentet nye typer samfundsvidenskabeligt uddannede ind,” forklarer specialkonsulent i Danmarks Statistik, Lars Peter Christensen.

Omvendt er der blevet færre ansatte med uddannelser inden for kontor, handel og forretningsservice. I 2010 var der 51.600 ansatte med disse erhvervsuddannelser. I 2016 var det faldet med 8.100 til 43.500 svarende til et fald på 16 pct. /ebn

Hver 6. studerende er væk efter ét år

For mange af de studerende, der til sommer begynder på en bacheloruddannelse, bliver det formentlig en kort fornøjelse. I 2015 forlod 18 procent deres bachelor i løbet af det første år, viser tal fra Forsknings- og Undervisningsministeriet. Det er en stigning fra 14,5 procent i 2011.

Laura Louise Sarauw, ekstern lektor i uddannelsesvidenskab ved AU, peger som årsag blandt andet på fremdriftsreformen, og at der er kommet mange flere studerende, som både er mere forskelligartede og yngre end tidligere.

”Mange studerende kommer direkte fra gymnasiet og mangler måske den nødvendige modenhed. I stedet for at tænke sig om i et sabbatår kan det ikke undgås, at nogle nu bruger deres første studieår på at blive klogere og fx finder ud af, at de skal læse noget andet,” siger Laura Louise Sarauw. /ssj



Foto: Shutterstock

F2**BUILT FOR
GOVERNMENT****MAX WEBER** 1864-1920

F2 er en ny type software til offentlig forvaltning og udspringer af den tyske økonom og sociolog Max Webers bureaukratibegreb. Systemet er udviklet fra bunden i tæt samarbejde med ministerierne, og hele forvaltningsmodellen er tænkt ind fra starten.

F2 anvendes af en lang række kunder på tværs af ministerier, styrelser, organisationer og private virksomheder.

Ny karriere?

Har du en solid forståelse for forvaltning og en relevant uddannelse fx cand.scient.pol, cand.merc.pol. eller cand.jur? Er du fascineret af de nye muligheder og den digitale transformation? Har du lyst til at arbejde med de nyeste digitale værktøjer? Er du god til at kommunikere og vil du gerne hjælpe med at digitalisere den offentlige sektor?

Du kan gøre en forskel

Danmark er endnu engang blevet udnævnt til det førende digitale land i Europa i EU's årlige DESI-index (Digital Economy and Society Index).

Hos cBrain har vi i tæt samarbejde med en række danske ministerier udviklet F2. Det første komplette standardprodukt, som fra bunden er udviklet til at understøtte arbejdet i en forvaltning. F2 har gået sin sejrsgang. F2 anvendes nu i mere end halvdelen af de danske departementer og en lang række styrelser. Internationalt har cBrain fået de første kunder i både UK og Tyskland samt den første pilotkunde i Washington.

F2 er baseret på den fælleseuropæiske forvaltningstradition. Vi tror på, at digitalisering kan være med til at skabe en mere effektiv offentlig sektor, til gavn for borgere og samfund. En effektiv forvaltning med en ensartet og transparent behandling af borgere. Har du lyst til en ny karriere som konsulent i vores transformationsteam og gøre en forskel – i Danmark eller internationalt? Så er cBrain måske noget for dig.

Interesseret?

Kontakt Ejvind Jørgensen på ejj@cbrain.com eller på tlf. 25 94 49 73 og hør mere. Du kan også læse mere på www.cbrain.dk/stillingsopslag-ny-karriere



Lektor på jura på Aarhus Universitet, Caroline Adolphsen, har fundet en smule tid til fordybelse i en travl hverdag.

FORSKNINGSMILJØ:

Det grænseløse arbejde slår hårdt

Halvgodt er ikke godt nok, heller ikke når man er for få om for mange arbejdsopgaver. Forskningsansatte djøfere oplever mere stress og dårligere psykisk arbejdsmiljø end andre djøfere.

Af Eva Bøgelund / Foto Kåre Viemose

Da Aalborg Universitets nye Campus Copenhagen sidste år fik et påbud fra Arbejdstilsynet, fordi forskerne arbejdede 50-55 timer om ugen for at klare al undervisningen, vakte det trods alt opsigt.

Men elendige trivselsundersøgelser er der set masser af før på universiteterne.

”De påviser markante problemer med arbejdsrelateret stress, ensomhedsfølelse og psykiske belastninger på grund af det grænseløse arbejde og de mange tidsbegrænsede stillinger og andre strukturelle forhold,

som hører til forskernes verden,” siger Karsten Boye Rasmussen, som er formand for Djøfs sektorudvalg for universiteter og forskning og lektor på Institut for Marketing og Management på SDU.

”Mange steder prøver lederne faktisk virkelig at følge op på disse undersøgelser. Men problemerne er ikke lette at løse.”

Det bekræfter en ny stressundersøgelse fra Djøf. Den viser, at de forskningsansatte djøfere ligger dårligere end alle andre beskæftigede djøfere på en række parametre inden for psykisk arbejdsmiljø og stress.

Fx oplever 65 pct. af lektorerne sig som i høj eller nogen grad stressede i hverdagen. 24 pct. af alle forskerne beskriver deres arbejdsplads som i høj grad præget af stress, blandt øvrige djøfere er det 14 procent.

Et evigt udskillelsesløb

På Campus Copenhagen prøvede ledelsen at løse overbelastningen ved at sige, at forskerne skulle sænke kvaliteten, så de bedre kunne nå det hele.

”Det var jo ærlig snak. Men det er samtidig dét, vi ikke kan i vores branche, hvor de højeste tinder er målet. Det er svært at sige, nå ja, så gør jeg det bare halvgodt,” siger Karsten Boye Rasmussen.

Selve forskningens natur er at udvælge de bedste til det ypperste, og det er hele strukturen bygget op om fra den første ph.d.-ansøgning til den sidste forskningskrone.

Hvordan det påvirker mennesker, kan man læse om i kultursociologen Charlotte Blochs bog ’Passion og paranoia’ om universitetet. Det er en tragte, som ph.d.’erne strømmer ind i fra oven, og som så snævres ind i et langt udskillelsesløb. Konkurrencen stopper aldrig. Ledelsen er fjern, selvledelsen udbredt.

De anonyme interviews i bogen vidner om en verden fuld af følelser: Rus, glæde og engagement. Men også bedømmes og bedømtes vrede, stolthed, skadefryd, frygt, tvivl, skuffelse, misundelse, bitterhed, brudte bånd, resignation og sorg.

Lektor på Center for Arbejdslivs-forskning på RUC, Henrik Lund, forsker ikke selv i universiteternes arbejdsmiljø, men han genkender de sociale skyggesider.

”Konkurrence mellem mennesker er aldrig befordrende for gode sociale relationer på en arbejdsplads. Vi forskere er ikke dårlige mennesker, det er vilkårene, der gør det, og kravene bliver

ved med at stige. Nogle gange bliver presset for højt, og så behandler vi ikke hinanden ordentligt, og tonen kan blive hård.”

Som skabt til udbrænding

Martin Mølholm forsker i arbejdsmiljø på Aalborg Universitet og er råds-medlem i Branchefællesskabet for Arbejdsmiljø, Velfærd & Offentlig Administration.

”Det lette svar er flere ressourcer. Men ser vi ud over det, er det klart, at academia er en fejlfinderkultur. Fokus er altid på det, man *kunne* have gjort bedre, sjældent på det, man gjorde godt. Der kunne man

lære noget af andre arbejdspladsers samarbejdskultur.”

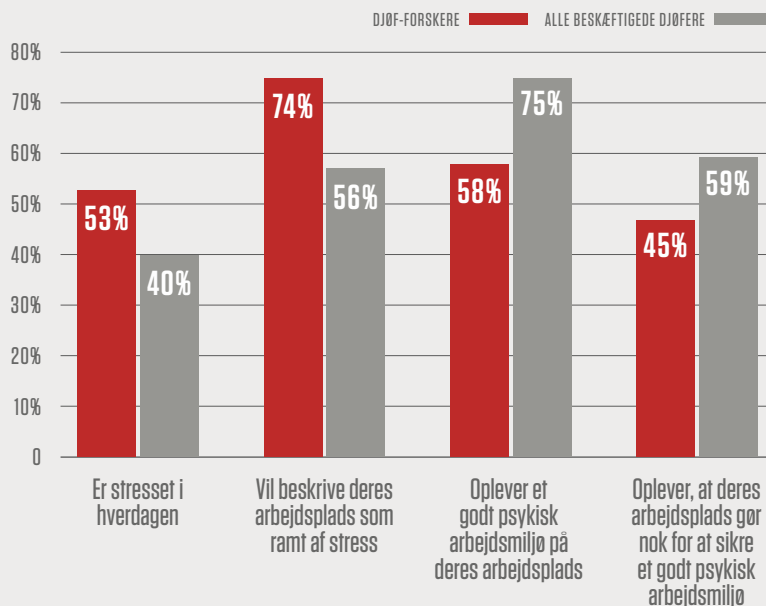
Men når det er sagt, så er og bliver problemet rammebetingelserne. Det er dem, der giver stressen, understreger han.

”De er nærmest designet til, at man kan brænde ud. Valideringen af vores publikationer tager ikke højde for, om der kræves 100 eller 1.000 timer til den artikel, du skriver. Det samme med den tid, du bruger på at opbygge en portefølje af forelæsninger.”

Det kombinerer man så med New Public Management og grønthøsterbesparelser, som om der kan klemmes mere ud af en medarbejder,

Høj stress – hårdt miljø

Djøfere i forskningssektoren har i sammenligning med andre djøfere markant mere ondt i hverdagen. Søjlerne viser andelen af djøfere, der har svaret enten ’i høj grad’ eller ’i nogen grad’.



Kilde: Undersøgelse om psykisk arbejdsmiljø blandt djøfere ansat som forskere på universiteterne.

STRESS MÅ IKKE
VÆRE ET TABU

“Valideringen af vores publikationer tager ikke højde for, om der kræves 100 eller 1.000 timer til den artikel, du skriver”

Martin Mølholm, arbejdsmiljøforsker, Aalborg Universitet

som allerede er klemt tør, siger han.

Endelig er der alle de løse ansættelser:

”Stadig flere forskere sidder i tidsbegrænsede stillinger i mere end ti år, før de får chancen for at søge en fastansættelse. For rigtig mange giver den usikkerhed et større pres, end de kan holde til. Enten søger de væk, eller de bliver syge og går ned.”

Ingen kan nå det på 37 timer

Der er for få hænder til for mange opgaver, pointerer Karsten Boye Rasmussen.

”Politikernes krav har været, at flere unge skal have en universitetsuddannelse. Det har vi leveret på. Men der er noget galt, når vi er ansat på en 37-timers arbejdsuge uden ret til merarbejde, fordi vi har såkaldt ’ikke-kontrollerbar arbejdstid’ – og ingen kan holde de 37 timer.”

Og så er forskere for flinke til at sige ja.

”Hvis der mangler en til et kursus eller en specialevejledning – ’du er jo den, der ved mest om det her’ – så siger man ja. Fordi vi er for få, og vi er loyale.”

Det skal frem i lyset, fastslår han. Forskerne skal selv blive bedre til at sige det, og institutledelsen skal henstille til, at de gør det.

”Og når arbejdspresset er for stort, skal ledelserne blive bedre til at sige, at så er der noget, vi ikke har tid til. Og sige det opad.”

Kerneydelsen er presset

”Universitetet som arbejdsplads er tæt forbundet med akademisk stolthed,” siger professor, dr.jur. Tine Sommer, institutleder på Juridisk Institut på Aarhus Universitet.

”Det er afgørende, at vi leverer et produkt af høj faglig standard. Vores kerneydelse er forskning og forskningsbaseret undervisning, og det kræver tid til fordybelse og er båret af nysgerrighed og kreativitet.”

Men kerneydelsen er presset på nutidens universitet, fastslår hun.

”Det er blevet meget sværere at finde plads til grundforskning og kreativitet, og det smitter af på det psykiske arbejdsmiljø. Når tiden konstant presses af administrative krav og fremdrift, kan det påvirke drivkraften bag forskeres virke.” ■

Fakta om undersøgelsen:

- ▶ Baseret på svar fra 411 forskersansatte djøfere.
- ▶ Spørgeskemaet blev sendt til 1.498 personer; svarprocent 29.
- ▶ Undersøgelsen er udformet, så resultaterne kan sammenlignes med en tilsvarende undersøgelse blandt øvrige beskæftigede djøfere.



”Stress er et relativt stort problem i vores verden, og det er noget, vi tager alvorligt,” siger

dekanen på Aarhus BSS på Aarhus Universitet, professor i offentlig forvaltning, Thomas Pallesen.

I den seneste APV, arbejdspladsvurdering på AU gik man efter at indkredse de mest stressede ved bl.a. at spørge til ’stærk stress’. Det oplevede 15-20 pct. af forskerne. En ret høj procent, konstaterer Thomas Pallesen.

Man identificerede også, at den mest udsatte gruppe var adjunkter og postdocer, som lå lidt højere på stress end andre.

”Som adjunkt har man for alvor besluttet sig for universitetet, og så skal man kvalificere sig til en fast stilling, som der er kamp og konkurrence om. Det er en stor indbygget stressfaktor, og den forstærkes af, at normen blandt forskere tit er, at de vil vise, at de kan klare det hele.”

Når man så bliver fastansat som lektor, stiger arbejdspresset yderligere med bl.a. større undervisningsbyrde. Også det kan aflæses i APV’en på AU.

Hvor 91 pct. af ph.d.’erne og 80 pct. af adjunkter og postdocerne på trods af stressen ofte eller altid føler sig godt tilpas på deres arbejdsplads, ryger procenten ned på 73 hos lektorerne, mens den stiger igen til 82 hos professorerne.

Fakultetet har nu lavet en handlingsplan målrettet de mest udsatte grupper.

Den indebærer bl.a., at institutledere og vejledere eksplicit skal tale med adjunkter og postdocer om deres situation.

”Vi skal være bedre til at forklare de unge forskere, hvad kravene og deres muligheder er. Det fjerner ikke stressen, men vi kan forsøge at aftabusere den og få talt om den.”

Også de fastansatte skal man få talt med om det, fx til MUS-samtalen.

”Institutlederne kan få hul på det ved at henvise til APV’en. Men de ansatte skal også opfordres til selv at komme frem med deres problemer med stress – og ikke kun til MUS. De må ikke tænke, at ’det venter jeg med at sige til næste år’. Jo mere og hurtigere vi kan få stress frem i det åbne, des bedre.” ■

Det her gør forskerjobbet stressende

Caroline Adolphsen, 33, cand.jur. Lektor på Juridisk Institut, Aarhus Universitet

”At du er medarbejder, men på lange stræk selv er ansvarlig for at definere dine arbejdsopgaver. Der er rigtig mange prioriteringer i en forskerkarriere, du selv er nødt til at foretage.

Det andet er, at vores fleksibilitet og frihed er meget under pres i disse år. Det har jeg mærket, siden jeg selv blev ansat i 2009. Fakultetsadministrationen stiller nogle krav til planlægning, som gør vores arbejdsliv mere besværligt. Fx når vi får to uger til at melde ind, hvornår vi kan undervise, og der så går to måneder, før vi får besked om, hvornår den undervisning reelt skal afholdes.

Det er ikke noget, min institutleder kan gøre noget ved, selvom hun gerne ville. Det er ikke der, problemet ligger. Hun tænker rent faktisk over, hvordan vi får et godt psykisk arbejdsmiljø.” ■



Rasmus Willig, sociolog Lektor på Institut for Samfundsvidenskab og Erhverv, RUC

”Det er ikke underligt, at så høj en andel af forskere er stresset. Arbejdsbetingelserne på danske universiteter er de seneste år – med massive besparelser og reformer – blevet dårligere. Det er bekymrende, at andelen er så høj, men det kommer desværre ikke bag på mig.

Jeg tror, meget af stressen skyldes forkerte politiske beslutninger. Fremdriftsreformen og den løbende dimensionering af fagene er jo ikke ligefrem fremmende for det psykiske arbejdsmiljø. Hertil kommer målstyringen af universiteter og de ansatte. Igen, ikke ligefrem befordrende for det psykiske arbejdsmiljø.” ■

Rikke Skovgaard Nielsen, 34, cand.scient.soc. Forsker på Statens Byggeforskningsinstitut, Aalborg Universitet

”Som forsker på et tidligere sektorforskningsinstitut, som i dag er en del af universitetet, bruger man meget tid på at søge midler til nye projekter. Typisk skriver man på flere ansøgninger samtidig, fordi man aldrig ved, hvad der lykkes. Måske får man kun landet et lille projekt, og så skal man i gang med nye ansøgninger. Eller man lander alt, hvad man søgte, og så bliver arbejdsbyrden pludselig for stor.

Det er også et skisma, at dét, vi får hentet penge hjem til, ikke altid passer med det, som vi forskningsfagligt burde prioritere. Man kan ende med at sælge hele sin arbejdstid til undervisning og projekter, som giver finansiering, men ikke merit. Og hvor finder man så tiden til at skrive de forskningsmeriterende artikler, man bør skrive: I weekender og ferier.” ■



Uligeløn

Løngabet opstår allerede i studiejobbet. Kvindelige medlemmer af Djøf Studerende ansat i den private sektor tjener mindre end de mandlige. Forskellen udgør:

2,6%

Af Eva Bøgelund

Kimen til løngabet mellem mandlige og kvindelige djøfere bliver tilsyneladende allerede lagt i studietiden. Det når Djøf frem til i en ny analyse, hvor der modregnes for uddannelse, branche, højere arbejdstid, og hvor langt man er på studiet. Tilbage står en uforklarlig lønforskel på 2,6 procent.

Djøf finder det uforklarlige løngab i studiejobbet beskæmmende. Djøf-formand Lisa Herold Ferbing mener, det må handle om ubevidste mekanismer hos arbejdsgiverne, som takserer den kvindelige arbejdskraft lavere. Hun opfordrer til større løngennemsigtighed på de private arbejdspladser. Men de kvindelige

studerende skal også selv være opmærksomme på, om de er ofre for skævvridning.

”De skal interessere sig for deres løn, drøfte den med deres kolleger og huske at have lønsamtaler med chefen undervejs. De kan også hente rådgivning i Djøf.”

Sæt nu, det var din egen datter

Line Vendelbo Kudsk, 21, stud.jur. på Aarhus Universitet, mener, der er to væsentlige problemstillinger i det.

”Den ene er, hvis arbejdsgiverne gør forskel. Vi lever i det 21. århundrede, hvor det for længst burde være fortid, at kønnet spiller en rolle. Derfor er det også skræmmende, hvis det virkelig stadig er tilfældet.”

Den anden er, hvis mændene er bedre til at forhandle lønstigninger hjem.

”Mit indtryk er, at man som studerende starter på samme lønsats. Udfordringen er derfor de efterfølgende lønforhandlinger, hvor enten mændene er bedre til at tage initiativ til at gå ind til chefen og bede om mere i løn, eller hvor cheferne giver mænd større lønforhøjelse end kvinder. Vi skal ikke have særbehandling som kvinder, men vi skal heller ikke diskrimineres.”

I Berlingske Business opfordrer redaktør Mikael Hjorth i en klumme om Djøfs analyse det private erhvervslivs chefer til at stille sig selv denne test:

”Sæt nu, det var din egen datter.” ■

Fra ondt til værre

Lønforskel – studerende

► Kvindelige medlemmer af Djøf Studerende ansat i den private sektor får **2,6 pct.** mindre i løn end de mandlige. Beregnet ud fra timelønnen svarer det til **2.817 kr.** mindre på årsbasis.

Kilde: Djøf Studerendes lønstatistik for december 2016.

Lønforskel – kandidater

► Blandt kvindelige kandidater ansat i den private sektor uden ledelsesansvar ligger det uforklarlige løngab i 2016 på **6,6 pct.** svarende til **3.300 kr.** mindre om måneden.

Kilder: Djøfs ligelønsanalyse og Djøfs lønstatistik 2016.



Advokater / 3. års fuldmægtige til entrepris og proces

Vi søger

Vi søger advokater / 3. års fuldmægtige til vores team af specialister inden for entrepris og proces.

Du skal have erfaring med – eller interesse for – entrepriseret og/eller rets- og voldgiftssager. Det vil være en fordel, hvis du også har kendskab til udbudsret, men det er ikke et krav. Du er dedikeret og kan rådgive vores klienter på højt fagligt niveau med forståelse for deres behov. Du besidder særdeles gode juridiske kvalifikationer, er god til at samarbejde og trives med selvstændig opgaveløsning og kontakt udadtil. Vi har et behageligt og uformelt arbejdsmiljø, hvor alle spiller en vigtig rolle i firmaet, og derfor har din personlighed også stor betydning.

Hvem er vi?

Vi er et højt specialiseret advokatfirma med 16 jurister, der arbejder med entrepris, udbud og proces. Vi værner om den højeste grad af faglighed og integritet, og vi har ry for at være blandt de bedste inden for vores specialeområder med klienter, der matcher. I Chambers Europe og Legal 500 rangerer vi i tier 1 inden for Real Estate / Construction som det eneste advokatfirma med under 100 jurister.

Vi tilbyder

Som en del af vores team vil du arbejde med alle aspekter af entrepriseretten, herunder udarbejdelse og forhandling af kontrakter og løbende rådgivning, og føre rets- og voldgiftssager inden og uden for byggeriet. Du vil blive involveret i spændende og udfordrende projekter og tvister på egen hånd og i samarbejde med vores førende eksperter.

Vi tilbyder frie og fleksible rammer og spændende karrieremuligheder. Vi aflønner på niveau med de største advokatfirmaer.

Vi ser frem til at høre fra dig

Læs mere om os på vores hjemmeside. Du er velkommen til at kontakte advokat og partner Peter Fauerholdt Thommesen, hvis du vil vide mere. Send din ansøgning til Peter pr. e-mail til pft@viltoft.dk. Vi indkalder løbende til samtaler. Sidste ansøgningsfrist er 20. april 2017.

AF HANNE
FELDTHUS

forfatter, foredrags-
holder og kommu-
nikationsrådgiver.



Mørkt stof og sorte huller

Store egoer, der fører sig frem og altid mener at have ret, kan man møde alle steder og helt sikkert også i den videnskabelige verden.

Når det er sagt, så frydes jeg over den ydmyghed, som selv de største egoer blandt astrofysikere er nødt til at lægge for dagen. De lever med, at de kun ved noget om fem procent af det, der er derude. Resten er mørkt stof og sorte huller.

Af samme grund læser jeg indimellem populærvidenskabelige værker om fysik. Ikke at jeg forstår det hele, men jeg suger forfatterens åbenhed og nysgerrighed til mig. Deres *mindset* er velgørende anderledes end det, de fleste økonomer og managementguruer lægger for dagen.

Nationaløkonomer mener således at vide, at de kan forudse, hvilken effekt et politisk forslag vil have. Oven i købet med skræmmende nøjagtighed.

På daglig basis bliver vi i medierne præsenteret for beskeder i stil med, at 'arbejdsudbuddet vil blive øget med 2.800 på tre år som følge af forslag X'.

Journalisterne æder det råt, og vi andre er blevet så vant til skråsikkerheden, at vi ikke engang undrer os over, hvordan økonomerne tør komme med så bombastiske påstande, når de ikke kunne forudsige finanskrisen, eurokrisen eller faldet i olieprisen.

Driftsøkonomer er ikke meget bedre. I mange

virksomheder bliver budgetter ophøjet til sandheden om fremtiden, straks de er godkendt. Der bliver ligeledes udarbejdet businesscases for at vurdere, om projekter skal sættes i søen eller lægges i skuffen, og når man har forhandlet forudsætningerne på plads, er de med ét blevet til viden om, hvordan det vil gå.

Ydmygheden har trange kår i de miljøer. Når man har gennemført tilstrækkelig mange beregninger, glemmer man, at man i virkeligheden bare har gættet. Regnearket er en dragende illusion om fakta, sikkert fordi

det er bogholderens måde at holde styr på fortidens reelle resultater.

For mange år siden sad jeg i min egenskab af rådgiver en fredag til møde i et mobiltelefonsselskab. En nytiltrådt, yngre medarbejder dristede sig til at foreslå, at man skulle lancere et produkt, hvor brugerne kunne få 100.000 sms for 100 kr. om måneden. Det, mente han,

ville have stor appel til børn og unge. Latteren bølgede uhæmmet igennem lokalet. Det havde man regnet på. Det kunne ikke betale sig.

Om mandagen lancerede en konkurrent et produkt, hvor man kunne sende et ubegrænset antal sms'er for 99 kr. om måneden. Latteren forstummede, da det viste sig, at det nye produkt dramatisk øgede andelen af børn og unge, som fik en mobil af mor og far. Spillereglerne var med et snuptag ændret.

Min kunde havde haft en blind vinkel i sine beregninger, der baserede sig på fortidens adfærd, og ingen af os var ydmyge nok til at lytte til en medarbejder, der havde bedre observationer af en ny kundegruppe. Lad mig derfor minde om, at der altid er mørkt stof og sorte huller i en prognose. Lad os dyrke ydmyghed og nysgerrighed. ■

“I mange virksomheder bliver budgetter ophøjet til sandheden om fremtiden, straks de er godkendt”



NIELSEN NØRAGER

Er du fra øverste hylde?

Så skal du søge denne stilling. Vi har travlt med at servicere vores mange offentlige klienter, der selv er nogle af landets fremmeste specialister på det offentligretlige område og forventer rådgivning på et niveau, hvor kun det bedste er godt nok. Vi samarbejder derfor om opgaverne, og vi forventer, at du trives bedst med en arbejdsform, hvor du også selv er inde i alle detaljerne i forhold til den rådgivning, som vi tilbyder.

Vi bruger mange timer på vores arbejde, og det er helt afgørende for os, at arbejdet er præget af høj etik og en dybtgående interesse for det offentligretlige område, men også at vi har det sjovt, mens vi arbejder.

Vi tilbyder meget attraktive løn- og arbejdsforhold, hvor du bl.a. har meget stor frihed til selv at tilrettelægge dit arbejdsliv. Vi tilbyder også et højt serviceniveau vedrørende alt det praktiske, så du kan fokusere på klienternes behov og nå frem til de rigtige løsninger.

Er du interesseret i at høre mere om denne spændende mulighed så kontakt gerne Anders Valentiner-Branth, avb@nnlaw.dk, 53 88 41 48, eller Henrik Sauer, hs@nnlaw.dk, 53 50 02 90.

Kunne du tænke dig at arbejde som advokat med nogle af landets mest betydningsfulde offentlige klienter, skal vi modtage din ansøgning senest tirsdag den 18. april 2017. Ansøgningen skal sendes til lsj@nnlaw.dk.



Sådan forhandler du din løn

Hvis du ikke får den løn, din indsats er værd, må du gøre noget ved det! Og vil du være ordentligt klædt på til lønsamtalen, er det bedste, du kan gøre, at øve forhandlingen igen og igen. Majbritt Tømmerup, chefkonsulent i Djøf, giver dig her **syv vigtige tip**.

Af Sebastian Stave Sjöberg

1

► Find ud af, hvad du er værd

Når du undersøger, hvad sådan en som dig bør tjene, skal du medtænke flere faktorer: Hvor i landet arbejder du, er din branche godt kørende lønmæssigt, og er arbejdsgiver offentlig eller privat?

Her er 'Tjek din løn' på djoef.dk et godt redskab, der samler en del af disse overvejelser. Jo flere kategorier du udfylder i søgekriterierne, jo mere retvisende bliver dit resultat.

Du må dog også afstemme dine forventninger med, hvordan din arbejdsplads' virkelighed ser ud. Hvordan går det med bundlinjen, og hvor stort er firmaet?

2

► Bed om mere, end du vil have

Du kan godt tillade dig at skyde lidt over det beløb, du egentlig sigter efter. Din chef vil ofte forsøge at forhandle ned, så for at kunne lande på et beløb, du stadig er tilfreds med, skal du have lidt at give af.

Måske har du også kvalifikationer, du kan bruge som argument for, at du ligger i den øvre ende af, hvad sådan nogle som dig tjener? Her kan Djøfs lønberegner hjælpe dig med at finde de øvre lønkvartiler for din stillingsbetegnelse.

Spil desuden ud med et specifikt beløb i stedet for et interval. Sig heller '3.000' end '2.000 til 3.000'. Lægger du ud med intervallet, vil din arbejdsgiver kun høre, at du er tilfreds med det mindste beløb.

3

► Fortæl om dine ønsker inden samtalen

Fortæl din arbejdsgiver, hvad du ønsker i lønstigning, allerede nogle dage inden lønforhandlingen. Din chef skal nå at få mandat til at give dig lønforhøjelse af sin egen chef først, hvilket typisk sker nogle dage før samtalen.

Flet forventningerne ind i snakken ved kaffemaskinen, stik hovedet ind på chefens kontor eller send en mail. Vælger du mailen, kan du lige så godt samtidig opliste de vigtigste argumenter for, hvorfor du er mere værd.

4

► Før logbog over succeser – og forudse de fremtidige

Argumenterne for, hvorfor din værdi er stigende, skal du have styr på inden samtalen. Tænk over, hvornår du overgik forventningerne i stedet for bare at opfylde dem, og ikke mindst hvornår du skabte værdi i kroner og ører for virksomheden. Pluk tre til fem af de bedste og mest overbevisende bedrifter og brug dem som dit afsæt i forhandlingen.

Lav fx også en logbog, som du i løbet af året skriver dine succeser ned i. Ved at konservere bedrifterne løbende, sikrer du, at du ikke kun kan tale om de sidste uger, men også husker dengang, du overgik dig selv for 10 måneder siden.

Det er dog vigtigt, at du ikke kun er bagudskuende. Hav på forhånd styr på, hvilke væsentlige opgaver du fremover vil påtage dig, og fremhæv dem til samtalen. Så sikrer du, at din chef ikke kun honorerer for fortiden, men også ved, at der er valuta for pengene fremover.

“Tænk på, hvornår du overgik forventningerne i stedet for bare at opfylde dem”

5

► Spørg ind til nej'et

Hvis dit ønske bliver afvist, så lad ikke nej'et passere. Spørg ind til det, selvom svaret kan være ubehageligt. Har din chef ikke kunnet få mandat til at give dig højere løn af sin egen chef? Så kan det være, I sammen kan finde ud af, hvor du skal sætte ind det næste år, så din chef har bedre argumenter, næste gang der skal indhentes mandat.

Er årsagen usikkerhed om virksomhedens indtjening, kan det være relevant at snakke bonusordning eller lignende resultatafhængig løn. Spørg nysgerrigt og lad svaret åbne for nye muligheder.

6

► Tag ikke et nej for et nej

Du skal være forberedt på, at din chef kan afvise dit udspil, og derfor bør du have andre ønsker i baghånden, hvis ikke du kan få de 3.000, du drømte om.

Vær kreativ inden samtalen og tænk over, hvad der kan give værdi for dig. Det kan være, du kan få fri avis, mere fleksible mødetider, mere hjemmearbejde, et par ugers ekstra ferie næste år eller det dér ekstraordinære kursus, som bare vil skinne på cv'et.

Se også din kontrakt igennem. Er der elementer, der kan blive bedre? Så kan lønsamtalen være dit værktøj til at optimere dine vilkår.

7

► Luk døren nænsomt

Smæk ikke med døren, selvom du ikke fik resultatet, du håbede på. Du og din arbejdsgiver skal også kunne arbejde sammen bagefter.

Husk også, at en lønforhandling aldrig er spild af tid – heller ikke selvom du går skuffet derfra. Du har præsenteret dine ønsker og har måske fået chefens syn på, hvor du skal sætte ind det kommende år for at få den ønskede lønstigning.

Hvis du til næste lønforhandling kan dokumentere, at du har opfyldt målene, er det svært for chefen ikke at imødekomme dine krav.

ADVOKAT-GENERATIONER

I en række dobbeltinterviews portrætterer Djøfbladet erfarne advokater og et af deres børn, som har fulgt dem ind i branchen. Generationerne giver hver sit bud og syn på fagets udvikling, muligheder og udfordringer.



Hold dig fra jura

Umiddelbart havde advokat og partner **Erik Nyborg** ikke den store tiltro til, at hans datter **Alexandra Nyborg Klerk** ville have succes med at vælge samme karrierevej som han selv. Men det ændrede sig.

Af Birgitte Aabo / Foto Petra Kleis

Det er en dårlig idé. Det må jeg på det kraftigste fraråde.” Erik Nyborg var meget ligefrem, da hans datter Alexandra efter gymnasiet første gang luftede idéen om at følge ham ind i branchen og gå i gang med at læse jura.

”Der var alt for meget festabe i hende i gymnasietiden til, at det virkede realistisk. Jeg troede ikke på, at hun kunne sætte sig på bagen og læse koncentreret i år ud og år ind – og det, vidste jeg jo, var nødvendigt, hvis man vil igennem uddannelsen,” siger den 68-årige erhvervsadvokat og partner i Nyborg & Rørdam.

Djæfbladet møder ham og hans 40 år yngre datter i det store mødelokale med langbord og højt til stukloftet i advokatvirksomheden, der har eksklusiv udsigt direkte til Marmorkirken – og i disse år også til hjelmklædte mænd i gule jakker, der arbejder omkring det 35 meter dybe hul, der skal blive til en ny metrostation.

Alexandra overraskede sin far. Hun bed sig fast i bordkanten og kløede på – indimellem hjulpet lidt på vej af sin hotline til ham. Han kunne levere de forklaringer og indspark, som de fleste medstuderendes forældre ikke havde mulighed for at bidrage med.

”Jeg blev mere og mere sikker

på, at det var det, jeg ville. Jeg var som udgangspunkt generelt samfundsinteresseret, og jura føltes som noget hjemmevant at gå efter,” siger advokatfuldmægtigen, der gennem hele sin barndom jævnligt besøgte sin far, når han var på arbejde.

”Det var dejligt at komme her. Der var et hjørne med legesager, og jeg følte mig aldrig til besvær, alle var søde. Senere lagde jeg mere vægt på, at de arbejdede med interessante sager og kunne fortælle spændende om det,” husker hun, der også en overgang havde job som piccoline i virksomheden på Store Kongensgade.

Fantasiløs og idealist

For hendes far var det ifølge eget udsagn mangel på fantasi, der fik ham til i sin tid at vælge jura. Dog kombineret med stærk idealisme:

”Min far var også jurist, han var politimester, så det lå lige for. Selv om jeg nu ikke tog den lige vej, men prøvede andre spændende ting først – blandt andet begyndte jeg på sociologi og nåede at have et trykkeri. Jeg var dengang rimeligt venstreorienteret og idealistisk og nåede frem til, at der måtte være bedst mulighed for at påvirke samfundet gennem jura.”

Han kom blandt andet til klarhed ved at læse den daværende højesteretssagfører Niels Klerks

udredninger om økonomisk kriminalitet, som den unge Erik fandt dybt interessante.

En detalje, der er værd at nævne, fordi Erik Nyborg mange år senere, da han var veletableret advokat og gradvist var blevet mere konservativ, mødte en smuk kvinde, som han forelskede sig i – det viste sig at være højesteretssagførerens datter.

Sammen fik de Alexandra Nyborg Klerk, som altså har stamtræet lyst op af jurister til både fædrene og mødrene side – Niels Klerk var også søn af en overretssagfører.

Pro bono giver mening

I modsætning til sin far var hun ikke drevet af idealisme, da hun valgte jura. Den er til gengæld kommet til lidt efter lidt, specielt efter at hun er begyndt at arbejde som advokatfuldmægtig hos Foldschack & Forchhammer, der blandt andet markedsfører sig på at være uformelle og for ’private, virksomheder og institutioner, som tænker lidt anderledes’.

”Jeg er generalist og synes, næsten alt er interessant indtil videre, men jeg er særligt glad for, at det er en advokatvirksomhed med mange pro bono-sager. Det at være med til at hjælpe mennesker, der ellers ikke ville have mulighed for at få juridisk assistance eller køre en retssag, giver

“Jeg har fundet ud af, at de kloge kunder er de sjoveste, fordi de også forstår, hvad der er på spil”

Erik Nyborg

meget mening for mig,” siger Alexandra Nyborg Klerk.

Knud Foldschack læste med hendes far, men de understreger begge, at det ikke var via hans netværk, hun fik stillingen.

Hendes far er glad for datterens spirende idealisme, lader han forstå:

”Det er godt at have noget idealisme og ren interesse med sig. Der er en del i branchen, som er meget optaget af at tjene penge og få de sidste kroner med, uanset hvilken opgave de løser. Jeg synes, det er farligt at være for fokuseret på den del,” siger Erik Nyborg.

Han konstaterer, at det nidkære fokus på indtjening sker på trods af, at man i branchen i mange år har haft, hvad han kalder en ’relativ høj indtægt’.

Nye nicher erstatter gamle

Om hans datter og hendes generation får det samme, eller må indstille sig på en lavere gennemsnitsindtægt, er et åbent spørgsmål – men de ser begge med fortrøstning på fremtiden for faget. På trods af forudsigelser om, at robotter er på vej til at erstatte dele af det traditionelle advokatarbejde, og selv om flere store advokatfirmaer er ved at indstille sig på en fremtid med nye jobfunktioner og formentlig også færre ansatte.

Den unge advokatfuldmægtig tror på, at der løbende vil blive skabt nye nicher for jurister i takt med, at andre forgår, og den erfarne erhvervsadvokat er enig:

”Man skal nok være lidt skarp på, hvilken del af faget man placerer sig i som ung nu. Men hvor der er mennesker, vil der altid være

konflikter, som skal løses, og dermed brug for advokater,” mener han.

Hun supplerer, at det, hun helst vil beskæftige sig med, som det ser ud nu, er retssager:

”Og i retssager er der trods alt en grænse for, hvor langt man kan gå med digitalisering og automatisering. Ligesom der er, når det handler om specialiseret rådgivning.”

Uanset hvad tror de begge, at udviklingen i retning af digitalisering kommer til at gå ganske langsomt. Og de påpeger, at digitaliseringen også kan betyde, at flere får råd til hjælp, de ikke tidligere ville have købt.

Gammeldags på den gode måde

Han har gennem sin tid som advokat tidligere set branchen forandre sig. Blandt det mest markante er, at enorme advokatvirksomheder er vokset frem:

”Da jeg begyndte, var en advokatvirksomhed pænt stor, når den favnede 15 advokater, som vi gør. I dag skal der 100 advokater plus til, før man kan tale om en rigtig stor advokatvirksomhed, en udvikling, der nok især skyldes, at det kræver store teams at gå ind i de store, internationale sager.”

Han fortæller, at partnerne i Nyborg & Rørdam aldrig har været fristet til at være andet end en gammeldags, klassisk advokatvirksomhed.

”Vi kan ikke stå for de største virksomhedsoverdragelser, så det lader vi andre om. Vi har truffet en aktiv beslutning om, at vi har den størrelse, vi vil have. Hvis vi ville vokse voldsomt, ville det gå ud over arbejdsmiljøet, så vi satser på glade

medarbejdere og høj faglig kvalitet,” siger erhvervsadvokaten, der selv er begyndt at drosle en anelse ned – til cirka 40 timer ugentligt.

”Jeg har altid arbejdet meget, for der har været meget spændende at beskæftige sig med. Hen ad vejen er jeg blevet mere selektiv med, hvad jeg vil arbejde med. Jeg har fundet ud af, at de kloge kunder er de sjoveste, fordi de også forstår, hvad der er på spil, og hvorfor de skal følge rådgivningen – og fx tage et forlig, når jeg anbefaler det.”

Bølgegang fungerer

Alexandra Nyborg Klerk er ikke afskrækket af, at hendes far har arbejdet så meget. Hun mistede sin mor som treårig, men har altid følt, at hendes far var der for hende. Siden fik hun stedmor og to halvsøskende.

”Da jeg var lille, havde vi en pensioneret sømand ansat, som passede mig, når min far arbejdede – min mormor gjorde også. Jeg var omgivet af mennesker, der elskede mig, så jeg har aldrig savnet noget eller tænkt over, at min far var meget væk.”

Hendes eget temperament er også til at arbejde igennem, når der er behov for det.

”Jeg lægger vægt på fleksibilitet i mit arbejdsliv. Jeg vil gerne arbejde hårdt, bare det ikke er konstant. Så længe det går i bølger, fungerer det godt, for det er vigtigt for mig også at have plads til et socialt liv og et fritidsliv med tid til kæreste, venner, hund og hest.”

Og med tiden også til børn. Den 28-årige kvinde er dog meget opmærksom på, at barsel er en voldsom karrieredræber i advokatbranchen,

og efter hendes vurdering i høj grad medvirkende til, at mændene tjener bedst.

”Jeg hørte for nylig et foredrag af en dygtig kvindelig advokat, som fortalte om, hvordan hendes karriere kørte derudad, men fik et knæk efter barsel. Sådan går det for mange kvindelige

advokater, så jeg forestiller mig ikke, at jeg skal have lang barsel, når det engang bliver aktuelt. Jeg tror også, jeg ville kede mig ved at gå for længe hjemme, jeg synes, det er bedre at dele barslen med faren. Sådan tænker jeg i hvert fald indtil videre,” siger hun, der er kæreste med en jurist.

I studietiden talte mange af hendes medstuderende om, at det ville være bedst af få børn, mens de endnu gik på universitetet, men få gjorde alvor af det. Erik Nyborg mener, at deres pointe var rigtig – klienterne venter ikke på en advokat, der er på barsel.

Respekt kræver ekstra indsats

Også før der er børn, kan det være særligt udfordrende at være ung kvinde i faget, siger Alexandra Nyborg Klerk.

”Som ung, lyshåret kvinde kan jeg indimellem mærke, at jeg skal gøre noget ekstra og måske være lidt dygtigere end mændene for at vinde respekt. Jeg skal være meget klar i tonen.”

Erik Nyborg har oplevet kvindernes indmarch i branchen. Da han begyndte, var der ikke mange kvindelige advokater, og selv om de stadig er i klart mindretal, er de ikke længere et særsyn. Hos Nyborg & Rørdam er syv af de 15 advokater eksempelvis kvinder.

Hans datter bliver næppe at finde blandt dem, heller ikke på den lange bane. Hverken far eller datter kan i hvert fald forestille sig at blive kolleger indtil videre:

”Det er sjovt, at vi er i samme branche. Men der kommer sjældent noget godt ud af at blande familie og arbejde,” siger Erik Nyborg.

Hvis det ikke var lykkedes Alexandra Nyborg Klerk selv at finde arbejde som advokatfuldmægtig, havde de dog overvejet, at hun eventuelt kunne arbejde i Nyborg & Rørdam. Hun er glad for, at det ikke blev aktuelt:

”Jeg ville have fornemmelsen af, at andre ville tænke, jeg ikke var i stand til at finde et job og kun kunne få et hos min far. Så det var klart det bedste, at det ikke blev nødvendigt. Jeg vil anerkendes for det, jeg kan selv.” ■

▶ Erik Nyborg

68 år. Cand.jur. fra Københavns Universitet. Stifter af og partner i Nyborg & Rørdam, der har omkring 30 ansatte i København, heraf halvdelen advokater. Møderet for Højesteret siden 1989.

▶ Alexandra Nyborg Klerk

28 år. Cand.jur. fra Københavns Universitet. Siden februar sidste år advokatfuldmægtig hos Foldschack & Forchhammer, København.



Erik var fra starten af sin karriere drevet af idealisme. Det var Alexandra ikke, men i dag brænder hun for pro bono-sager.

Jens Ole efterforsker kollegerne i Vestas

Når medarbejdere i Vestas anmelder en anden ansat gennem firmaets whistleblowerordning, er det **Jens Ole Legarts** job at undersøge sagen.

Af **Sebastian Stave Sjöberg** / Foto **Lars Bahl**

Det ligger på forsiden af vindmøllevirksomhedens intranet, linket til den såkaldte *EthicsLine*, som kan gøre alle ansatte til whistleblowere, lige fra lagermedarbejderen til direktøren.

I den anden ende af linjen, på Vestas' kontor i Ørestaden, sidder jurist Jens Ole Legart og får sagerne ind i sin indbakke. Som 'Chief Specialist Business Ethics' er han ansat til at undersøge kolleger, når en Vestas-medarbejder via whistleblowerordningen bliver mistænkt for at bryde lovgivning eller Vestas' etiske politik.

"Jeg er førstemand på sagerne. Konkret begynder jeg med at finde ud af, om der er substans nok til at starte en undersøgelse, og hvis der er det, hvem der eventuelt skal overtage den videre undersøgelse. Der kommer også sager med særlig fortrolighed og vægt, som jeg vælger at tage selv med mine kolleger her fra København," siger Jens Ole Legart.

Sagerne drejer sig om enten svindel eller uetisk adfærd, hvilket fx kan være tyveri, svindel med firmakreditkort, returkommission eller chikanesager og interessekonflikter.

Nærmere end det ønsker han ikke at kommentere på de enkelte

undersøgelser. Men i Vestas' årsrapporter kan man læse, at det kan få alvorlige følger. Medarbejderes fløjtepost i 2014 og 2015 ledte til, at virksomheden på verdensplan fyrede 30 ansatte, mens 13 andre fik advarsler.

Og da der kan være meget på spil, er det vigtigt at gå nænsomt frem i undersøgelsen, fortæller Jens Ole Legart.

"Det må ikke blive en heksejagt, så jeg bruger god tid på at få en fornemmelse for, om vi har hold i sagen eller ej. Og finder jeg ud af, at en sag ikke har noget på sig, lukker jeg den ned igen. Og for alle sager, uanset udfaldet, sletter jeg efterfølgende alle personfølsomme data," siger han.

"Jeg har også en forpligtelse til at beskytte den, der har rapporteret. Det er enormt modigt, og man kan føle sig meget udsat. Samtidig skal jeg beskytte den, der bliver anklaget, ligegyldigt om der er hold i anklagen eller ej."

I 2004 blev Jens Ole Legart bedt om at skrive et antikorrupsionsprogram i kemivirksomheden Borealis. Det var starten på hans karriere inden for whistleblowing og firmaetik – et felt,



der dengang var nyt og ubetrådt.

"Der blev tændt en ild i mig dengang, som jeg gerne ville nære, for at arbejde med feltet. Det var spændende og nyt. Ikke mange virksomheder arbejdede målrettet med det, og jeg fik lov at være en del af det i dets spæde start."

I dag er whistleblowerordninger udbredte. Større danske virksomheder som Vestas, Dong og Mærsk har alle indført dem, og holdningen til at have sådan én som Jens Ole Legart ansat er også modnet, tror han.

"Den gamle forestilling i virksomheder og blandt ansatte var nok, at sådan en ordning har vi ikke brug for, fordi det er usympatisk at stikke hinanden. Den forestilling har ændret sig, vil jeg mene, hen imod at kriminalitet og dårlig opførsel sker alle steder, også her i Vestas, og jo hurtigere man får det håndteret, jo bedre." ■

? Hvad er formålet med at have en whistleblower-ordning?

”For os er det for at afdække svindel og uetisk adfærd for at begrænse Vestas’ tab. ’Tab’ er centralt. Opfører folk sig uetisk eller beriger sig selv, taber Vestas penge, og det er vigtigt at have et redskab til at stoppe det hurtigst muligt. Det er dog vigtigt at sige, at en whistleblower-ordning ikke kan stå alene, og i Vestas er den da også kun ét blandt flere redskaber, vi benytter.”



? Din stilling er den eneste af sin slags i Vestas. Kan du føle dig ensom?

”Nej, slet ikke. Det er ikke sådan, at jeg er alene om at undersøge sager. Jeg har en masse kolleger, jeg samarbejder med, både her i København og rundt omkring i verden. Og så er det jo også vigtigt at sige, at vi har en etisk komité, som jeg samarbejder med, og som blandt andet er her for at se mig i kortene.”



? Hvilke redskaber har du adgang til, når du undersøger?

”Jeg har adgang til forskellige it-systemer, blandt andet vores økonomisystemer, og kan trække betalinger, regninger og den slags. I særlige tilfælde kan jeg også få adgang til en medarbejders mail. Det kræver dog en sag med særlig tyngde og desuden godkendelser, typisk fra vores etiske komité.”

? Kommer der flere eller færre anmeldelser?

”Jeg kan ikke nævne tal for 2017, men den generelle tendens er, at flere benytter ordningen til at råbe op. Så kan man spørge, er det så et udtryk for, at flere snyder? Nej, jeg tror, det skyldes, at folk har fået mere tillid til ordningen.”

? Hvad er den vigtigste egenskab at have i din stilling?

”Der er ikke en bestemt karriereformel eller vigtigste indgangsvinkel til området. Det, jeg synes, jeg er god til, er, at skabe tillid til mig som person og til funktionen, jeg repræsenterer, for så er det lettere at tale om vanskelige problemstillinger med personer på alle niveauer i organisationen. Men en god portion sund fornuft og lyst til at arbejde og forstå sammenhænge og komplekse problemstillinger er også godt at have med i bagagen.”



*“Hvis jeg skal beskrive Grønlands
Selvstyre med 3 ord, vil det være
spændende, udfordrende og vigtigt.
Spændende, fordi vi har så mange
forskellige opgaver. Udfordrende, fordi
opgaverne ofte er meget komplekse.
Vigtig, fordi det vi beslutter, har
betydning for borgeren.*

*Mit arbejde giver mening, når det giver
mening for borgeren.”*

Janus Chemnitz Kleist

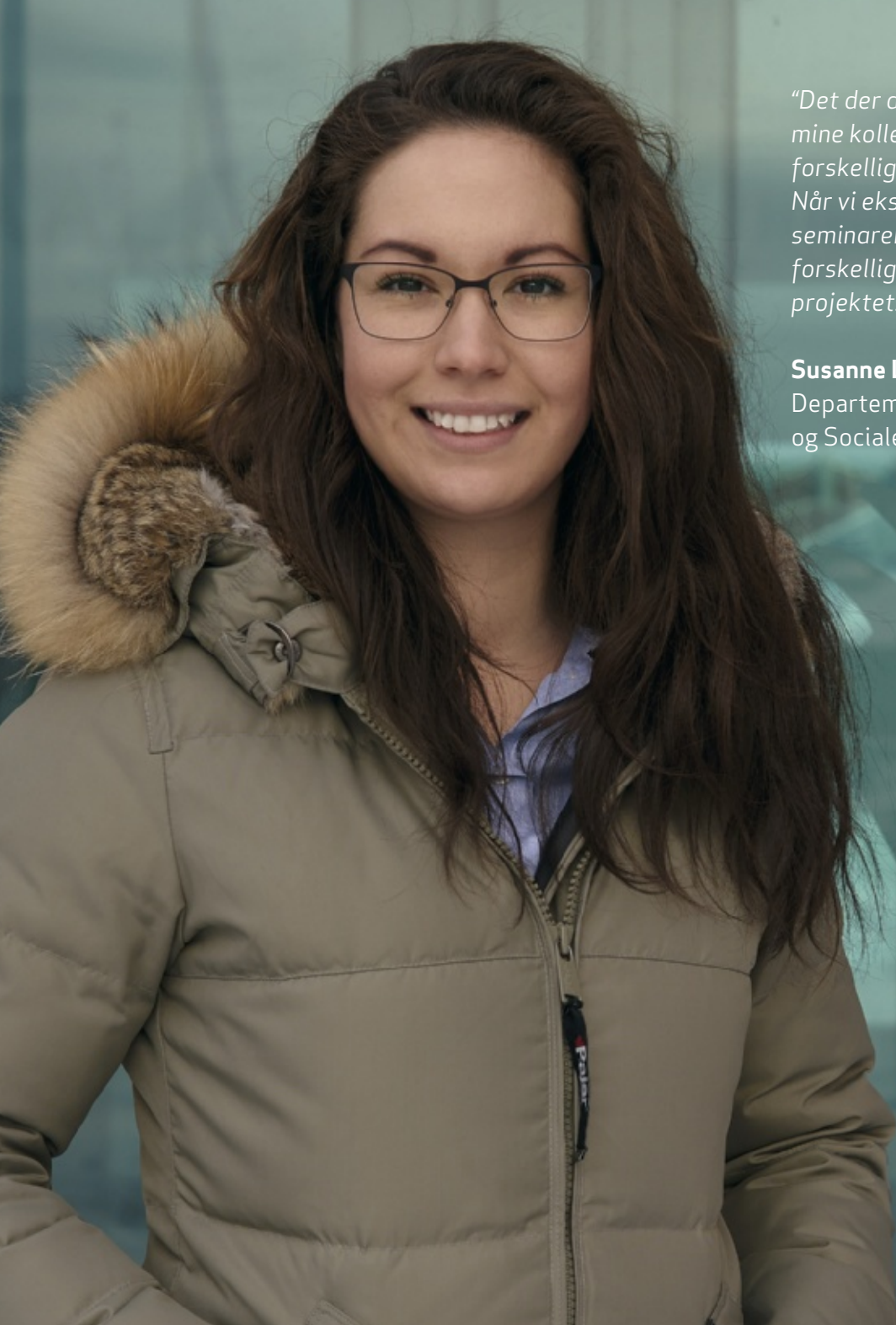
Departementet for Erhverv,
Arbejdsmarked og Handel



Læs om jobmuligheder
i Grønlands Selvstyre på
www.naalakkersuisut.gl/job

NAALAKKERSUISUT
GOVERNMENT OF GREENLAND





“Det der driver og motiverer mig, det er mine kollegaers engagement inden for de forskellige fagområder. Når vi eksempelvis holder kurser eller seminarer, så er det vigtigt, at der er forskellige faglige øjne på opgaven eller projektet.”

Susanne Lea Qvist Andersen

Departementet for Familie, Ligestilling og Sociale anliggender.



Læs om jobmuligheder
i Grønlands Selvstyre på
www.naalakkersuisut.gl/job

NAALAKKERSUISUT

GOVERNMENT OF GREENLAND



STUDIETIV

Vi tager pulsen på livet som studerende. Har du idéer til, hvad vi skal skrive om, kan du kontakte os via bladet@djoef.dk



Sahar Asif droppede både make-up og neglelak, når hun skulle mødes med de meget religiøse unge mænd. Hun ville gerne skabe så lidt støj som muligt i interviewsituationen.

Politikere tænder unge mænds had

Når politikerne taler om syrienskrigere, risikerer de at støde dem, de taler om, endnu længere væk fra det danske samfund. Det konkluderer **Sahar Asif** i sit speciale på statskundskab.

Af **Mads Matzon** / Foto **Petra Kleis**

Sahar Asif måtte aktivere hele sit netværk og få andre til at stå inde for, at hun ikke var hemmelig PET-agent, inden hun efter ti måneder fandt frem til tre unge mænd, der havde lyst til at blive interviewet af hende til specialet. To af dem havde været i Syrien – den ene i Islamisk Stat. Den tredje havde fået inddraget sit pas på grund af mistanke om, at han ville tage af sted.

Hun talte med dem om, hvordan de reagerer på politikernes tale og politik. Hun læste også omkring 3.000 nyhedsartikler fra medierne for at finde ud af, hvilke fortællinger politikerne skaber om potentielle syrienskrigere.

? Hvad fandt du frem til i artiklerne?

”At politikere fra alle partier skaber fortællinger om hellige krigere og landsforrædere, som Danmark skal beskyttes mod. Desuden bliver der ikke taget hensyn til, hvad folk reelt laver i Syrien – om de fx er nødhjælpsarbejdere.”

? Hvad brugte du den viden til?

”Det nye, som mit speciale bidrager med, er, hvordan de her unge mænd reagerer på deres egen kategorisering som potentielle syrienskrigere, der ifølge politikerne er en sikkerhedstrussel. De mente ikke selv, at de var sikkerhedstrusler, bare fordi de havde noget med Syrien eller Islamisk Stat at gøre. Derudover var de tre meget forskellige.”

? Hvordan?

”Ham, jeg kalder Nasim, er meget paranoid og kan ikke forstå, at myndighederne har taget hans pas. Han ser sig selv som uskyldig og er begyndt at stoppe med at komme i moskeen og har fjernet sit skæg. Han gør alt for at komme ud af den her kategorisering. Den anden, som jeg kalder Mohammed, har været i Syrien og er kommet hjem igen. Han modarbejder direkte politikerne. Han møder fx op, når PET holder borgermøder for bekymrede forældre, og fortæller forældrene, at de ikke skal samarbejde med de vantro myndigheder.”

? Og den tredje?

”Den sidste, som jeg kalder for Akram, har været i Islamisk Stat. Han vil rigtig gerne derned igen, og han føler ingen tilknytning til Danmark, da han mener, at han er blevet skubbet ud af politikerne hele sit liv. Han opfatter sig overhovedet ikke som en sikkerhedstrussel for Danmark, da hans personlige projekt foregår i Islamisk Stat.”

? Hvad har de to lavet dernede?

”Jeg har ikke spurgt om det, og det var heller ikke dér, mit fokus lå. Jeg lovede også på forhånd ikke at spørge, for de er meget paranoide omkring at komme i myndighedernes søgelys.”

? Kan du overhovedet konkludere noget ud fra tre interviews?

”Der er kun mellem 150 og 200 mennesker, som er i myndighedernes søgelys for at være potentielle

syrienskrigere, og så er tre individer pludselig en ret stor del. Jeg konkluderer heller ikke på vegne af alle syrienskrigere, men kun de tre, og desuden bakker jeg min konklusion op med teoretiske modeller og eksisterende litteratur.”

? De kunne jo have dagsordener for at mødes med dig?

”Jeg har taget metodiske forbehold for, at de kun ville fortælle mig det, jeg gerne ville høre. Og at jeg faktisk ikke har adgang til deres reelle intentioner og derfor ikke kan være sikker på, at de fortæller mig hele sandheden. Men det ændrer jo ikke på, at de fx fortæller mig, at politikernes fortællinger kan radikalisere dem yderligere, fordi de føler sig skubbet ud af samfundet.”

? Hvad kan politikerne gøre anderledes?

”I stedet for at kategorisere potentielle syrienskrigere som én homogen gruppe kræver det, at man kommer ind og taler med individet, da italesættelsen, som den er nu, kan være med til at radikalisere yderligere. Kort fortalt skaber politikerne en modreaktion hos de potentielle syrienskrigere, som kan gå hen og blive til en ond cirkel.”

? Er det realistisk at gå ned på individplan?

”Måske ikke, men man kan godt forholde sig til det alligevel og give plads til, at individerne kan være forskellige og have en anden livsanskuelse.” ■



TIL KAMP MOD

Den, som vinder kampen om klikkene, vinder i politik, mens virkeligheden risikerer at stå tilbage som taberen. Filosof **Mads Vestergaard** mener, at det af hensyn til demokratiets fremtid haster med at få sat digital dannelse på skoleskemaet hos vores børn og os selv.

DET POSTFAKTUELLE SPØGELSE

Af Eva Bøgelund / Foto Sofie Amalie Klougart

Mads Vestergaard – filosof, foredragsholder og forsker på Center for Information og Boblestudier på KU – frygter, at vi står over for en politisk og demokratisk krise, som vi nu kun ser begyndelsen på.

Det er det postfaktuelle spørgsmål, som sniger sig i ind politik. Dét at få opmærksomhed betyder mere, end at fakta stemmer. Når det sker, mister vi evnen til at løse de virkelige problemer.

Vi har sat Mads Vestergaard i stævne, fordi han skal sætte scenen på årets Djøf Forum, som er en større

debatbegivenhed – der plejer at komme 1.500 tilhørere – altid med internationale oplægsholdere. I år med bl.a. Tony Blairs tidligere spindoktor, Alastair Campbell, og den geopolitiske ekspert Marco Vincenzino fra Georgetown University i Washington DC.

Temaet er det postfaktuelle demokrati og populismens fremvækst. Vi kan det i søvne: Opbruddet med 'systemet', partierne og fakta. Trump, Brexit og *'this country has had enough of experts'*, det franske præsidentvalg. Shitstorme. *If you don't like the facts, make up your own.*

I det postfaktuelle demokrati er fakta og evidens erstattet af narrativer, som ikke nødvendigvis afspejler

virkeligheden. Men som til gengæld fanger folks opmærksomhed, forklarer Mads Vestergaard.

”De postfaktuelle tendenser følger sig oven i de andre kriser, vi står i: Klimakrise, migrantkrise, global ustabilitet og så videre. Og så kommer postfaktualiteten snigende og gør det endnu sværere at agere kollektivt – dét, der netop er akut behov for.”

Ydmyghed er vigtigt

Hvordan går man op mod det?

”Ydmyghed er vigtigt. Vi må stå op for fakta og forskning uden at puste endnu mere til mistilliden. Uden at kalde folk ignoranter eller angribe deres ytringsfrihed og samtidig anerkende, at der også er fakta, som eksperter,



Nihilistisk Folkeparti, som Mads Vestergaard stiftede, lancerede i 2009 som klimapolitik at tilintetgøre universet. Mange tog satiren bogstaveligt.

politikere osv. ikke er opmærksomme på. Vi må ikke undervurdere folks erfaringer og bekymringer. For det er også et problem for demokratiet.”

Og så skal vi uddanne os selv og vores børn i at navigere i den digitale verden, fastslår han.

”Vi skal forstå, hvad den nye medievirkelighed gør ved os. For den er virkelig ny! Vi kan i dag ikke afkode mekanismerne på internettet og i en totalt fragmenteret medieverden.”

Skal det ind som et fag i skolen?

”Ja! Eller rettere sagt, jeg mener, at det skal ind i de andre større fag. Det er vigtigt, at vi lærer at begå os i det nye virtuelle terræn og ikke falde i fælderne.”

En fælde er, at mængden af lettilgængelig information er overvældende, men det er vores evne til at indoptage og udvælge relevant og pålidelig information ikke.

”Postfaktualiteten er et resultat af en opmærksomheds-økonomi. Vi flyder over med information. Opmærksomhed er den knappe vare. Den, som får opmærksomheden, vinder. Som realitystjernen Trump. Dermed kommer politik til at handle om fortællinger, som taler til følelserne, for de høster mest opmærksomhed.”

Nettet mangler en gatekeeper

Internettet har ændret meget.

”Det er det vilde vesten. Der er megen frihed, men der sælges også meget ’snake oil’ (’mirakelmikstur’ uden virkning, *red.*). Fakta er kun tre klik væk, men det er fake news og vilde konspirationsteorier også.”

På nettet mangler gatekeeperen – den klassiske journalist, som nu enten er hægtet af eller nødt til at spille med på opmærksomhedens bål.

Men medierne har jo omvendt altid haft retten til også at servere selektive fakta i form af journalistisk vinkling og udeladelser?

”Medierne har aldrig været perfekte.

Langt fra. Sensationalisme, politisk farvet dækning og usandheder er ikke opfundet med internettet. Men journalister har dog et sæt professionelle dyder, som de holder hinanden op på, og hvor den første er – sandhed. Det sætter nettet og de sociale medier ud af kraft.”

Vi mennesker – og det gælder generelt og ikke kun nogle bestemte befolkningsgrupper, understreger han – har altid været underlagt bestemte psykologiske mekanismer.

”Vi tror selektivt på netop det, som passer med det, vi mener i forvejen. Sådan er vi. Men internettet forstærker de mekanismer. Fordi det er så let at finde ’alternative’ fakta på nettet, er det også lettere at se bort fra information fra mere pålidelige kilder.”

Trump illustrerer krisen

Den løse omgang med fakta i det postfaktuelle demokrati gør det svært at holde politikerne ansvarlige.

”Trump er udtryk for en politisk krise, som kan udvikle sig til en demokratisk krise. For hvis fakta ikke har en vis autoritet, bliver det svært at holde vores regeringer ansvarlige.”

I det postfaktuelle demokrati bliver alt nemlig politiseret: Fakta, viden og sagskundskab.

”Det vil sige, at udsagn fra klimaforskere, NGO’er, dommere etc. kan afvises som værende ’politiske’. Det gælder også nyhedsdækning og journalistik. Hvilket jo netop er det, vi ser i ren form for tiden i USA, hvor medierne er blevet udråbt til en del af oppositionen.”

Men Trump – dér er vi da ikke i Danmark?

”Nej, dér er vi ikke. Men vi ser nogle tendenser. Når en minister blot erklærer sig uenig i kritik fra Ombudsmanden. Som om ombudsmandsinstitutionen ikke netop er hævet over det partipolitiske spil. Eller når forskningsresultater afvises, som om de blot var politiske partsindlæg.”

Djøfernes blinde pletter

Du talte om, at der er forhold, som eksperterne overser – hvad er djøfernes bias?

”At tale om én fælles djøf-bias og djøfere som én homogen gruppe, der ser ens på tingene, er en forsimpning, som egner sig godt til at udpege syndebugke. Det er jo mere nuanceret.”

Men når det er sagt, så vil der selvfølgelig være nogle værktøjer og synsmåder, man bliver uddannet i, pointerer han.

”Problemet opstår, hvis én måde at se tingene på bliver så dominerende, at andre perspektiver og værdier, der er knap så lette at sætte på formel, ikke kommer med i

betragtningen. Hvis både politikerne, der træffer beslutninger, og dem, som implementerer dem, har samme baggrund, er der risiko for blinde pletter. Det er ikke altid det, som er lettest at tælle, der tæller mest.”

Hvor står det danske topembedsværk i det postfaktuelle politiske landskab?

”Lidt som en lus mellem to negle. På den ene side står det politiske spil, hvor det er markante udmeldinger, der giver point, selvom virkeligheden ikke altid kan følge med. På den

**“FAKTA ER KUN
TRE KLIK VÆK –
MEN DET ER FAKE
NEWS OGSÅ”**

anden side står fagligheden. Det, der rent faktisk kan lade sig gøre, og de konsekvenser, det har. Ikke mindst embedsfolket skal holde politikerne fast på fakta og realisme, og det skal de gøre under et enormt pres fra den nye medievirkelighed.”

Så et godt, gammeldags fast embedsværk er at foretrække frem for et udskifteligt?

”Ja. Men det er også problematisk, hvis politiske spørgsmål bliver gjort til tekniske spørgsmål. Hvis fx indretningen af fremtidens velfærdssamfund reduceres til et teknisk spørgsmål om den økonomisk

politik bør helst handle om, hvordan vi får løst de virkelige problemer.”

Er du pessimist – kan vi få det ligesom i Trumps USA, fordi postfaktualitet smitter?

”Det er jo min frygt. Fremtiden afgøres af, om vi lærer at navigere og får dæmmet op for den tiltagende polarisering. Det kræver, at vi bliver både digitalt uddannede og bedre til at lytte til hinanden.”

Hellere være god end være sig selv

Mads Vestergaard var engang formand for satireprojektet Nihilistisk Folkeparti – vi er tilbage ved kommunalvalget i

“BEDERUM OG FRIKADELLER – MAN SCORER LETTE POINT PÅ AT FÅ FOLK OP I DET RØDE FELT”

bedste løsning. Så ryger vi i den modsatte grøft. ‘Nødvendighedens politik’ er i familie med teknokrati. Eller hvis man overvurderer økonomiske modellers evne til at forudsige og beskrive virkeligheden. Det kan også skævvride debatten.”

Den giftige debat

Du sagde, at man ikke må undervurdere folks erfaringer. Modereksemplet er vel det med, at man ikke lyttede til ‘almindelige’ menneskers bekymring over integrationsudfordringen?

”Ja, det er rigtigt. Når der er reelle problemer, der ikke tales om på grund af taktiske hensyn, er det dybt problematisk. Men i Danmark har vi længe befundet os i det andet ekstrem. Vi bruger meget energi på at debattere emner, der ikke har meget bund i virkeligheden. Bederum på universiteterne, frikadeller i Randers og diamantkuffertter. Debatten er så polariseret, at man scorer lette points ved at få folk op i det røde felt, uanset om der faktisk er et reelt problem. Men

2009 – som gik til valg med sloganet: ‘Det hele er alligevel ligegyldigt. Spild din stemme på os’. Det gjorde 4.500 danskere.

”Vi ville udstille, hvordan medieaktører og politikere undergraver debatten ved at gøre den til et reality-show. Det paradoksale var, at mange folk ikke opdagede, at det var et satireprojekt. De tog det bogstaveligt. Det er ret langt ude, når vores klimapolitik gik ud på at tilintetgøre universet. Det siger måske noget om, hvor svært det er blevet at skelne mellem fakta og fiktion.”

Når du nu interesserer dig så meget for politik, hvorfor blev det så filosofi og ikke statskundskab?

”Jeg var også meget i tvivl i 3.g. Men så fik jeg en filosofilærer, som gjorde mig fuldstændig hooked. Så tak, Jens-Erik. Men filosofien bliver først rigtig interessant, når den beskæftiger sig med noget andet end sig selv. Noget konkret som fx politik. Blandingen!”

På Mads Vestergaards hjemmeside kan man se, at han på et tidspunkt var ude og holde foredraget ‘Autenticitet –



MADS VESTERGAARD

- 37 år, opvokset i Randers.
- Cand.mag. i filosofi fra KU 2006.
- Foredragsholder.
- Filosofiundervisning i folkeskolen på projektet ‘Filosofi og tæsk’.
- Har konceptudviklet musikvideoer for bandet Suspekt.
- Stifter af satireprojektet Nihilistisk Folkeparti.
- Filosofilærer på Krogerup Højskole 2011-16.
- Specialevejleder på filosofi og økonomi på CBS 2016.
- Ph.d.-studerende på Center for Information og Boblestudier (CIBS) på KU fra 2017.

bør man være sig selv på arbejde?’ for Djøf-klubben i Københavns Kommunes Sundheds- og Omsorgsforvaltning.

Hvad var dit svar?

”Nej! Autenticitet er virkelig opreklameret. Er det ikke meget vigtigere at finde ud af, hvordan man gør noget godt for andre mennesker end at pille navle over, hvem man selv er?” ■

Kom til Djøf Forum

På Djøf Forum den 27. april i Øksnehallen i København sætter internationale aktører fokus på aktuelle globale strømninger – i år om postfakta og populisme.

► Tilmeld dig på www.djoef.dk/forum2017

Arrangementet bliver live-streamet via djoef.dk.





” Et kvalificeret modspil er fint,
men et kvalificeret medspil
er endnu bedre.

*Mette Elsig,
afdelingsleder, BKF Sundhed og Miljø, Gladsaxe Kommune.
Medlem af Djøf siden 1991.*

Du bliver bedre af at være sammen med andre, der er virkelig gode

Djøf består af 90.000 kompetente medlemmer, der kan berige hinanden. Derfor har du som medlem af Djøf et ekstra stærkt afsæt for din faglige udvikling.

Mød andre medlemmer ved arrangementer, i netværk, på kurser og uddannelser eller i mentorforløb og få faglig inspiration til den karriere og det arbejdsliv, du ønsker dig.



Netværk lige nu for dig, der er

- > specialkonsulent
 - > digitaliseringskonsulent
 - > erfaren projektleder
 - > nyuddannet og i første job
 - > ny leder
 - > erfaren leder
 - > direktionsassistent
 - > public affairs konsulent
 - > jobsøgende
 - > på barsel
-

OVERLAD ALDRIG ØKONOMI TIL ØKONOMER

Økonomi er blevet den moderne religion, og økonomer det katolske præstevælde, der snyder os til at tro, at det frie marked ikke har noget reelt alternativ. Men det er en myte, advarer den verdenskendte Cambridge-økonom **Ha-Joon Chang**.

Af *Annemette Schultz Jørgensen*

Den frie markedsideologi har domineret os så længe, at vi som borgere har glemt en af vores vigtigste demokratiske rettigheder. Nemlig at forholde os kritisk til den. Og derfor har de frie markedsforkæmpere kunnet bilde os ind, at økonomi er en eksakt videnskab, der er så svær at greje for menigmand, at vi blot skal overlade den til eksperterne.

Det har vi nu gjort i årtier, også selvom det i 2008 næsten fik verdensøkonomien til at kollapse og efterlade flere vestlige økonomier i ruiner. Men stadigvæk sluger vi det neoliberale budskab lige råt uden at indse, at der findes langt bedre alternativer for vores samfund.

Sådan lyder det fra en af nutidens førende økonomer, den sydkoreanske

professor Ha-Joon Chang, ansat på Cambridge University. Han er kendt som økonomen, der i ramme alvor advarer samfundet mod sin egen faggruppe, og for gennem flere globale bestsellere at forsøge at aflive de neoliberale myter, som han mener, vores samfund lider under. Blandt andet med bogen '23 Things They Don't Tell You About Capitalism' fra 2010, som nu er solgt i 650.000 eksemplarer og oversat til 32 sprog.

"Jeg er på ingen måde anti-kapitalist, selvom mange gerne vil fremstille mig som sådan. For jeg mener stadig, at kapitalismen er den bedste samfundsmodel, vi som mennesker har udviklet. Til gengæld mener jeg ikke, at den neoliberale version af kapitalismen, som har domineret vores klode i 30 år, er sund. Og jeg mener slet ikke, at det er den eneste

realistiske økonomiske model i dag, sådan som pengeeliten har bilde de fleste borgere ind," siger Ha-Joon Chang til Djøfbladet.

Vi sluger det frie marked råt

Han fortæller, at kapitalismens udvikling altid har fundet sted som en forhandling mellem to modsatrettede kræfter. Pengeklassen, der på den ene side altid har trukket i retning af et friere marked, og de, der på den anden side har taget de svages parti og altid skubbet på for en større statslig indblanding.

Men den første gruppe har, siden Reagan og Thatcher slog den neoliberale tone an i 1980'erne, haft held med at fastholde samfundet i den frie markedstænkning så længe, at ingen længere rigtig stiller spørgsmålstegn ved den. Forhandlingen mellem de to



Ha-Joon Chang ser sig ikke som anti-kapitalist. Men den neoliberale variant af kapitalismen er usund, argumenterer han.

modpoler er derfor gået i stå, og vi har alle stiltiende accepteret deisen om, at markeds kræfterne har det bedst, når de overlades mest muligt til sig selv. Og at privatiseringer, dereguleringer og skattelempelser for den øverste del af befolkningen derfor er til alles bedste.

”Den frie markedstænkning er så givet i dag, at ikke engang krisen i 2008 fik folk til at stoppe op og forsøge at forstå, hvad der udløste krisen eller kræve, at nogle blev stillet til ansvar. I dag er det derfor flygtningene, der får skylden for velfærdsforringelserne i Europa, og ikke det massive hul, der blev skabt i økonomien, da man måtte redde en ureguleret finanssektor, som pengeeliten havde kørt i sæk,” fortæller Cambridge-professoren.

Som eksempel giver han beregninger, der viser, at tæt på 18 millioner mennesker globalt set endte med

at miste jobbet efter finanskrisen i 2008. Men alligevel er endnu ingen blevet juridisk dømt endsige bare forsøgt retsforfulgt efter den historiske økonomiske nedtur, som de fleste lande endnu lider under.

Økonomi er ikke en eksakt videnskab

For Ha-Joon Chang er det største problem i dag dog ikke, at pengeeliten, forretningsverdenen, finanssektoren og økonomiske eksperter har fået overbevist os om, at det frie marked er den bedste samfundsmodel. Men at vi i samme moment er kommet til at tro, at økonomi er en videnskab med kun ét svar, som er så kompliceret, at den bedst overlades til dem, der forstå sig på den. Nemlig pengeeliten selv.

”Økonomi bliver i dag fremlagt som en eksakt videnskab på linje med kemi

og matematik. Men det er forkert. For det er en dybt politisk disciplin. Selvfølgelig findes der økonomiske tekniske aspekter og ting, som er rigtige og forkerte, men der ligger altid politiske og etiske bevæggrunde bag forskellige økonomiske valg. Men vi har taget idéen om det frie marked så meget til os, at den er blevet en slags religion, og de frie markedsøkonomer er derfor eksperter ophøjet til en status på højde med de katolske præster under middelalderen. Som nogle, der har patent på sandheden, og det er en dybt farlig udvikling,” siger Ha-Joon Chang.

Som aktuelt eksempel nævner han, at verdens vigtigste demokrati, USA, netop har valgt en spekulativ forretningsmand uden politisk erfaring overhovedet som præsident. Og at man for få år siden i yderst pressede økonomier som Italien og Grækenland

har kunnet forbigå alle demokratiske processer og uden videre indsætte professionelle økonomer som Mario Monti, der er tidligere EU-kommissær, og Lucas Papademos, som er tidligere vicedirektør i den Europæiske Centralbank, som regeringsledere. Ifølge Ha-Joon Chang fordi der i samfundet i dag hviler en blind tillid til, at økonomer har en helt særlig adgang til sandheden.

”Heltedyrkelsen af økonomerne og idylliseringen af det frie marked foregår ikke kun blandt pengeeliten. Den gennemsyrrer hele

samfundet som en bred kollektiv konsensus. Den dominerer de store universiteters økonomifakulteter, de finansielle institutioner, EU-Kommissionen, bankerne, dagens medier og hele det politiske system,” siger stjerneøkonomen og peger på den tidligere britiske premierminister Tony Blair, der som den første store socialdemokratiske statsleder blåstemplede den frie markedstækning med sin Third Way-policy i 1990’erne og fik resten af verdens centrumvenstre-politikere til at begynde at trække i samme retning.

Økonomisk medborgerskab

Og derfor har Ha-Joon Chang nu gjort det til sin mission i livet at ruske offentligheden til live. Dels for at give os en bredere forståelse af den økonomiske fagdisciplin og dels for at minde os om vores demokratiske forpligtelser.

”Folk forlanger at blive hørt som demokratiske borgere på alle mulige andre områder. Når soldater sendes i krig, når skoler bliver forringede, eller når skatterne stiger, råber vi op. Men når det gælder finansielle kriser, regulering af de finansielle markeder

Foto ESB Professional/Shutterstock





En økonom som italienske Mario Monti burde ifølge Ha-Joon Chang ikke være blevet indsat som regeringschef.

eller eurozoner, siger folk, at det er alt for teknisk og ikke er noget, de forstår sig på. Men hør, vores demokrati virker jo kun, hvis borgerne gider engagere sig i de store spørgsmål. Man behøver ikke være teknisk ekspert for at have en holdning til samfundets økonomiske prioriteringer. Men man må anstrenge sig lidt for at skabe sig en basal forståelse, og det mener jeg, at vi alle har pligt til," siger Ha-Joon Chang.

Som en håndsrækning udgav han for et par år siden den økonomiske bruger-guide: 'Economics: The User's Guide.' Med den formulerede han en opfordring til, at vi alle påtager os et mere aktivt økonomisk medborgerskab og sætter os ind i basale samfundøkonomiske principper.

"Hvorfor skal vi have demokrati, hvis vi alligevel overlader det hele til teknokrater? Finanskrisen i 2008 var et klokkeklart eksempel på, at økonomi er for vigtigt – og for farligt – til at overlade til eksperter og økonomer alene. Derfor var den også et vidnesbyrd om, at vi har pligt til at engagere os i samfundets økonomiske emner for at forstå, at der er alternative samfundsmodeller til den neoliberale økonomiske," påpeger Ha-Joon Chang.

Den skandinaviske model er bedst

En af de samfundsmodeller, som han selv hylder og erklærer sig som åbenlys fan af, er tilfældigvis den skandinaviske. Og den er ifølge Chang unik på tre overordnede parametre sammenlignet med resten af verden.

Den første er, at vores velfærdssystemer i sig selv er mere omfattende end de fleste andre. Hvor de sociale udgifter i Skandinavien i snit udgør 30 procent af vores BNP, ligger de i USA på 20 procent og Sydkorea helt nede på 10 procent. Det betyder ifølge Chang, at vi i Skandinavien langt bedre formår at beskytte vores indbyggere mod de udfordringer og livschok, som

alle mennesker rammes af, men som i mange andre lande ofte får borgere til at miste fodfæstet. Det særlige ved de skandinaviske velfærdsmodeller er ifølge den sydkoreanske professor, at vores velfærdsydelser er for alle og ikke kun rettet mod særligt svage grupper.

"I lande som USA er sociale ydelser kun for de fattigste, hvilket skaber frustrationer for alle. For middelklassen, fordi de føler, at de som de eneste betaler for velfærden uden selv at få noget igen. Og for de svageste, fordi de som modtagere føler sig stemplede og voldsomt stigmatiserede og derfor hellere var socialstøtten helt foruden. I Skandinavien har I en universel dækning, som indebærer, at alle bidrager og også får noget igen. Det reducerer helt grundlæggende den sociale modstand og giver et langt mere stabilt samfund," siger han.

Unik sikkerhed og dynamik

Ha-Joon Chang mener dog, at en tredje forklaring er den mest afgørende for de skandinaviske samfunds overlegenhed. Og den ligger i den måde, velfærdstanken er koblet til den økonomiske udvikling.

"Dér, hvor jeres lande virkelig er enestående, er i den måde, I har

designet velfærdsstaten, så den hjælper med den økonomiske omstrukturering og vækst i samfundet," siger han og refererer dermed til den skandinaviske flexicurity-model.

"Jeres velfærdsstater har nemlig både en generøs arbejdsløshedsunderstøttelse og et statsstøttet efteruddannelsessystem, som betyder, at folk både formår at fastholde og følge med udviklingen i deres jobs. Men også, at de får hjælp til jobsøgning og omskoling, hvis de mister jobbet og derfor hurtigt kommer tilbage i arbejde igen. Det er uhyre vigtigt," siger han og uddyber:

"Dels er det godt for jeres indbyggere, dels gør det det lettere for virksomheder at lave omstruktureringer og forandringer, uden at folk krampagtigt holder på deres jobs som i alle andre lande, hvor forandringer ofte skaber stor social uro. Modstanden mod de store strukturelle forandringer i jeres samfund er derfor langt mindre end alle andre steder. I har altså både et socialt sikkerhedsnet og en åben og dynamisk økonomi uden konstante sociale konflikter, og det er helt fantastisk," siger den sydkoreanske stjerneøkonom. ■

NU RAMMER **FAKE NEWS** EUROPA

En vifte af aktører – interne såvel som eksterne – forsøger at manipulere med meningsklimaet i Europa i et vigtigt valgår. Frankrig er mere sårbart end Tyskland.



Af **Regner Hansen** / Foto **Martin Meissner/Polfoto**

Falske nyheders formodede indvirkning på det nylige præsidentvalg i USA vækker ængstelse blandt europæiske regeringer, vel vidende at der venter flere vigtige valg på denne side af Atlanten her i 2017, først og fremmest præsidentvalget i Frankrig fra sidst i april og forbundsdagsvalget i Tyskland til september. Der er allerede et antal eksempler på spredning af lodret forkerte oplysninger i Europa. Et par pluk:

Den franske centrumkandidat Emmanuel Macron, som har haft en kometagtig opstigning i meningsmålingerne, bliver beskyldt for at være 'agent for det store amerikanske banksystem', uden at der foreligger nogen dokumentation.

Den tyske kansler, Angela Merkel, bliver klandret for, at 700.000 tyskere flytter væk fra hjemlandet hvert år på grund af sin 'vi skal nok klare det'-politik om modtagelse af asylansøgere. Ifølge officiel tysk statistik er udvandringen på cirka 150.000 årligt, og motiverne er ikke registreret.

Svækker tillid til status quo

"Der er organisationer og personer i Europa, som hurtigt tager ved lære af valgkampen i USA og forsøger at sprede misinformation," siger Stephan Russ-Mohl, direktør i European Journalism Observatory, som er et netværk af medieforskningsinstitutter.

"Deres mål er at svække tilliden til nuværende politiske ledere, og det sker ofte ved at udnytte en stemning præget af anti-globalisering og anti-indvandring til at fremme tilslutningen til højrepopulistiske skikkelser," siger Russ-Mohl.

I Frankrig er det Marine Le Pen fra Front National, der bliver heppet på. I Tyskland er det Frauke Petry fra Alternative für Deutschland.

Breitbart News og Rusland

Nogle af fake news-aktørerne i Europa ventes at blive de samme som i USA, mens andre vil være af europæisk oprindelse. Mest prominent er nyhedssitet Breitbart News, som blev styret af Steve Bannon, der nu er Trumps cheftstrateg i Det Hvide Hus. Den amerikanske chefredaktør for Breitbart News, Alex Marlow, bekræfter over for nyhedsbureauet Reuters, at Breitbart er ved at etablere sites i Frankrig og Tyskland.

Blandt lokale aktører i Frankrig er der en gruppe af nyhedssites på det yderste højre, der samlet er kendt som 'fachosphère'. I Tyskland er der flere små nationalkonservative blade med egne nyhedssites, heriblandt 'Junge Freiheit', som har bannerreklamer for blandt andet Alternative für Deutschland.

En anden sandsynlig kilde til falske nyheder i den amerikanske valgkamp var russiske medier og statslige tjenester med tilknytning til Putins styre, og der

er tilløb til en gentagelse i Europa. Der er en informationsoffensiv via sociale medier og internettet og et stigende antal cyberangreb fra Rusland, rapporterer Julien Nocetti, som forsker i netop dette emne ved tænketanken Det Franske Institut for Internationale Relationer.

"I Moskva bliver en valgkamp i et andet land betragtet som en periode med ustabilitet, og det skal udnyttes maksimalt. Et vigtigt russisk strategisk mål i Frankrig og Tyskland er at så mistillid til beslutningstagerne," siger Julien Nocetti.

Sociale medier er effektive

Sociale medier er blevet en ny kampplads på grund af en medieudvikling, hvor Facebook, Twitter, YouTube og andre platforme i stigende grad bliver anvendt som en portal til nyheder. Over halvdelen af et repræsentativt udsnit af borgere i 16 lande konsumerer nyheder via sociale medier en eller flere gange hver uge. Det viser den seneste årlige rapport om digitale nyheder fra Reuters Institute.

Sociale medier adskiller sig fra traditionelle medier ved, at der ikke er journalistiske gatekeepere. Alle kan udgive, hvilket er en demokratisering, men det åbner også for misbrug.

Desuden gælder det for sociale medier, at aktører kan manipulere med meningsklimaet ved at oprette falske brugere og drukne andre synspunkter med et bestemt indhold,

“Den franske valgkamp har svært ved at tilpasse sig den nye virkelighed med sociale medier”

Yann-Sven Rittelmeyer, analytiker i European Policy Center

påpeger Joachim S. Wiewiura, ph.d.-stipendiat på Center for Information og Boblestudier på Københavns Universitet. Hertil kommer ifølge Wiewiura, at fordi vi efterlader digitale spor om vores præferencer, så kan afsenderne målrette indhold til os, som vi må formodes at have positiv forhåndsindstilling til. Det er indhold, vi er mere tilbøjelige til at stole på og viderebringe. Dette er særligt problematisk i relation til fake news.

Franske politikere går forrest

Trump viste vejen i USA, og der er også politiske kandidater i Europa, der bruger sociale medier til at sprede indhold, som er lemfældigt i forhold til sandheden. Disse kandidater har tilmed forstået potentialet i at angribe etablerede institutioner.

Yann-Sven Rittelmeyer, analytiker af europæisk politik i tænketanken European Policy Centre i Bruxelles, fremhæver Marine Le Pen og den korruptionsmistænkte konservative Francois Fillon fra Republikanerne i Frankrig som markante eksempler.

“Le Pen og Fillon fremstiller det, som

om de er ofre for en sammensværgelse fra de traditionelle medier og retssystemet. Fillon kritiserer medierne for at opdigte beskyldninger mod ham. Der er store spændinger i den franske valgkamp, som har svært ved at tilpasse sig den nye virkelighed med sociale medier. Partierne er svage,” siger Rittelmeyer.

Så er der ifølge Rittelmeyer anderledes soliditet i Tyskland, hvor de traditionelle partier står stærkt, sociale medier bliver anvendt på en traditionel måde, og valgkampen hidtil har haft et klassisk forløb. Og så alligevel.

“Også det tyske vælgerkorps er flygtigt. Alle er overraskede over socialdemokraten Martin Schulz’ hastigt voksende popularitet i forhold til Merkel, som er symbolet på stabilitet,” siger Yann-Sven Rittelmeyer.

Public service holder skansen

At Frankrig er den mest sårbare af de to kontinentale stormagter over for falske nyheder, antydes også i 2016-rapporten fra Reuters Institute.

Som udgangspunkt gælder, at Europa er bedre stillet med hensyn til

udbuddet af kvalitetsnyheder end USA. Det skyldes primært, at public service-medier står stærkt i det europæiske medielandskab, og ydermere er der mange landsdækkende publicistiske medier.

I Tyskland bruger 21 procent af befolkningen sociale medier som indgang til nyheder på nettet, mens andelen i Frankrig er oppe på 26 procent. Til sammenligning bliver sociale medier foretrukket som portal af hele 35 procent i USA.

Forskellene udpeges af Christian Stöcker, professor i digital kommunikation på Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg.

Tyskerne tillægger etablerede medier stor troværdighed. Tilliden til etablerede medier er temmelig lav ikke kun blandt amerikanere, men også blandt franskmænd.

“Når indikatorerne lægges sammen, har sociale medier større gennemslag i Frankrig end i Tyskland,” konkluderer Stöcker, som tidligere i en årrække var online-redaktør på det tyske nyhedsmagasin Der Spiegel. ■

Sociale medier står for skud

Sociale medier og de ideoende gunstige vilkår for at sprede fake news giver demokratier en udfordring, når de ønsker at efterleve idealet om, at borgere vælger deres politiske repræsentanter på et oplyst grundlag.

Forskere i politisk deltagelse og den offentlige opinion peger på flere bekymrende nye tendenser i udviklingen af meningsdannelse i Europa.

Professor Jan W. van Deth, Mannheimer Zentrum für Europäische Sozialforschung:

“Der har ikke været nogen demokratiets guldalder. Men sociale medier sikrer aktører med slette hensigter øget adgang til at påvirke opinionen. Sociale medier medfører også en individualisering og fragmentering af meningsdannelsen.”

VALG I EUROPA I ÅR

- ▶ **23. april og 7. maj:** Præsidentvalg i Frankrig.
- ▶ **11. juni og 18. juni:** Valg til Nationalforsamlingen i Frankrig.
- ▶ **18. juni:** Valg til parlamentet i Albanien.
- ▶ **11. september:** Valg til Stortinget i Norge.
- ▶ **24. september:** Valg til Forbundsdagen i Tyskland.
- ▶ **Oktober:** Valg til Deputeretkammeret i Tjekkiet.

Desuden præsidentvalg i Ungarn, Serbien og Slovenien.



Marine le Pen mener sig udsat for en sammensværgelse fra de traditionelle medier og retssystemer.

Professor Rune Slothuus, Institut for Statskundskab på Aarhus Universitet:

”Sociale medier er med til at forstærke tendensen hos os alle til motiveret tænkning – at vi gerne vil bekræftes i det, vi allerede mener – fordi vi på Facebook og andre platforme i høj grad bliver præsenteret for synspunkter, vi er enige i. Sociale medier medvirker til en konfliktpræget debat og en polarisering. Fake news har lettere ved at vinde indpas inden for sådan en ramme.”

Bruno Cautrès, Seniorforsker på Sciences Po Paris:

”Sociale medier fremmer tendensen til nyheder døgnet rundt, som vi kender fra tv og internet, og som betyder, at dagsordenen skifter hele tiden, og at politikere bliver mere synlige. Følelser fylder meget. Borgerne reagerer meget på begivenheder og personligheder, når de skal stemme. De vil være mere tilbøjelige til at acceptere populistiske budskaber og falske nyheder.”

EUROPAS MODSVAR:

Statsindgreb og selvjustits

Mens det i et valgår skorter på statslige initiativer i Frankrig over for fake news, truer den tyske regering Facebook, Twitter og andre sociale medier med sanktioner, medmindre de gør sig større anstrengelser for at luge ud i falske nyheder.

Den tyske regering fremlagde midt i marts et lovforslag, der giver mulighed for at udstede gigantiske bøder på op til 50 millioner euro (372 millioner kroner) til virksomheder, der undlader at fjerne indhold, som er bagvaskende eller hadefuld. Ifølge lovforslaget skal myndighederne også foretage en løbende vurdering af, om klager over falsk indhold på sociale medier bliver behandlet ordentligt.

Stephan Russ-Mohl, direktør i European Journalism Observatory, bifalder indgrebet. Han siger, at det ikke er nok at overlade til brugerne at korrigere fejl på sociale medier.

"Facebook og de andre er ikke kun IT-virksomheder – de er også medievirksomheder, og de bør have et udgiveransvar. De er så mægtige, at politikerne hidtil ikke har turdet røre dem," siger Russ-Mohl.

De store sociale medievirksomheder mærker det begyndende politiske pres. Avisen Süddeutsche Zeitung rapporterer, at Facebook har omkring 600 ansat hos serviceudbyderen Arvato til at foretage omkring 2.000 sletninger pr. dag på tysksprogede Facebook-konti. Og Facebook har bebudet, at det i samarbejde med firmaet Correctiv i Berlin vil markere hvert opslag med fake news som 'omstridt'.

I Frankrig har Facebook og Google indledt et samarbejde med det uafhængige initiativ First Draft News og en række førende nyhedsmedier om at identificere og hurtigt udrydde oplagt forkerte oplysninger.

Sideløbende har Tyskland og Frankrig sikkerhedspolitiske aktiviteter rettet mod falske nyheder, udsendt fra Rusland og andre fremmede magter. EU's udenrigstjeneste har en lille enhed, kaldet East StratCom Task Force, der bekæmper udenlandsk propaganda.

EU har med succes taget kampen op mod IT-giganterne, men satser i spørgsmålet om fake news på at overtale de sociale medievirksomheder til selvregulering.

"Europæisk politik er baseret på kendsgerninger og demokratiske værdier og ikke på alternative nyheder. Fake news er i stigende grad et problem, og vi tager det meget alvorligt," siger Nathalie Vandystadt, EU-Kommissionens talsmand for det digitale indre marked.

"Vi er i løbende kontakt med aktørerne. Vi hilser sociale medieorganisationers nylige skridt til at imødegå fake news velkommen, og vi er meget opsat på at vide, hvornår de kan gøre status om resultaterne," siger Vandystadt. Hun understreger, at EU-Kommissionen ikke ønsker et sandhedsministerium i Europa.

Netop at finde den rette balance mellem at bremse fake news og undgå politisk styring er afgørende, mener Jacob Mchangama, direktør i tænketanken Justitia.

"Vi står os godt ved, at statslige og overnationale organer holder sig væk fra at afsige kendelser i politiske debatter. Der er også etablerede politikere, der lyver," siger Mchangama. ■



FORÅRETS NYE BØGER



FLYT MAGTEN

– Sådan bliver du en god lobbyist

Af Susanne Hegelund og Peter Mose

350,-



RODSKUD

– Venligboere, nærvarme og trivselstanter – hvordan lokale fællesskaber genskaber velfærden

Af Johannes Lundsfryd, Vibe Klarup og Jacob Bundsgaard

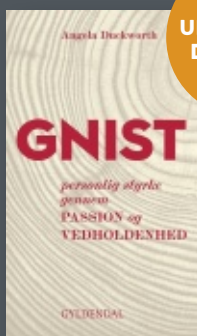
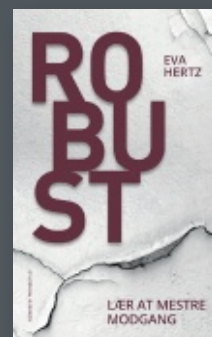
250,-

ROBUST

– Lær at mestre modgang

Af Eva Hertz

300,-



UDKOMMER
DEN 24/4

GNIST

– Personlig styrke gennem passion og vedholdenhed

Af Angela Duckworth

300,-

GyldendalBusiness.dk

Bilens Bagende Blev Betydeligt Beskadiget.



Du kan ikke sikre dig mod en skade. Men du kan sørge for, at den ikke forstyrrer hverdagen.

Får du en skade på din bil, kan du i det mindste glæde dig over, at vi tager os af alt det praktiske. Vi afhenter din bil (hvis den kan køre lovligt), leverer en lånebil til dig og returnerer din reparerede bil. Undgår du skader, kan du glæde dig over at blive elitebilist allerede efter tre år.

Sæt dine forsikringer i system og spar

- 1 kerneforsikring: **20 % rabat**
- 2 kerneforsikringer: **28 % rabat**
- 3 kerneforsikringer: **32 % rabat**

Kerneforsikringer er fx indbo-, bil- og ulykkesforsikring.

Ring til os på **33 55 30 80**,
eller læs videre på codan.dk/djoef

Forsikring er værd at gøre ordentligt

CODAN



Industrialiseringen for 150 år siden var også en enorm omvæltning – men digitaliseringen rejser langt flere dilemmaer, påpeger Martin Brynskov.

De politiske forvaltninger kan ikke følge med den rivende teknologiske udvikling, som verden lige nu befinder sig i, mener lektor i informationsvidenskab Martin Brynskov. For vores lovgivning og offentlige sektor er indrettet til at lave jernbaner og ikke internet-økonomi, og derfor ved politikere og

embedsværk alt for lidt om de teknologiske udfordringer, de står overfor.

I kulissen står store virksomheder som Google og tilbyder færdigbyggede løsninger, som de glædeligt deler ud af til styrelser og forvaltninger. Men hvis stat og kommuner hovedkuld kaster sig over de nemme løsninger

i teknologiens ubetradte og komplekse landskab, risikerer de at komme til at overvåge borgerne i deres kamp om at blive smarte, advarer Brynskov.

Vi må gå forsigtigt frem, lære af vores fejl og gennemgribende tilrette vores lovgivning den digitale tidsalder.

Skal Google diktere fremtiden?

Den teknologiske udvikling er for stor en mundfuld for politikere og forvaltninger. Det har skabt et vakuum, hvor det er virksomheder som Google, der kan komme til at bestemme, hvordan fremtidens offentlige sektor skal se ud. Det siger lektor i informationsvidenskab **Martin Brynskov**.

Af *Frederik Buhl Kristensen* / Foto *Kåre Viemose*

I 1847 stod den første danske jernbanestrækning, Roskilde-København, færdig. Industrialiseringen, som i et lille århundrede havde buldret af sted i Storbritannien, begyndte nu også for alvor at sætte sit præg på de danske arbejdspladser, transportmuligheder, kommunikationsveje og byer.

I dag, 170 år senere, står Danmark over for en lignende omvæltning. Tusindvis af fabriksarbejdspladser er de seneste årtier flyttet østpå, mens IT-teknologien har sneget sig ind over landegrænserne, ud i virksomhederne og ind i stuerne. Ikke meget er, som det plejede at være – heller ikke i den danske stat, der de sidste århundreder har været vant til at forholde sig til konkrete anlægsprojekter og ikke økonomi skabt på internettet.

Sådan lyder Martin Brynskovs analyse af det opbrud, det danske

samfund står overfor netop nu. Han er lektor i informationsvidenskab på Aarhus Universitet og en af landets fremmeste forskere inden for den teknologiske udvikling, der i disse år giver os begreber som 'smart cities', 'tingenes internet' og 'disruption'.

“Den tid, vi er i nu, svarer til, da vi skulle bygge jernbaner over hele landet for 150 år siden. Man skal vælge sporbredder og finansieringsmodeller. Ligesom verden dengang blev ommøbleret af industrialiseringen, er verden i dag ved at blive ommøbleret rent digitalt. Forskellen er blot, at den digitale ommøblering giver langt flere dilemmaer,” siger Martin Brynskov.

Vores lovgivning og forvaltninger er nemlig slet ikke bygget til den nye digitale tidsalder, mener han.

“Den måde, vores forvaltninger fungerer på, er indrettet efter det forrige århundrede. Teknologi har siden antikken været en del af byudviklingen,

men hvor teknologier før kunne opdeles på forskellige ressort-områder, gennemsyrrer digitaliseringen alle forvaltninger. Bare kig på Slotsholmen: Ansvar for digitalisering ligger spredt på fem ministerier.”

Isen knager under os

Selvom internettet siden 1980'erne og 90'erne har ændret måden, hvorpå vi danskere kommunikerer, søger viden, handler, hører musik, ser tv, arbejder og i det hele taget lever, ligger der lige så mange ændringer foran os. Vi er først lige begyndt at stifte bekendtskab med deleøkonomien, de første internetkøleskabe er på vej ind i de danske køkkener, og hvem ved, inden for nær fremtid vil vi måske kunne få fløjet et lejet køkkenredskab til døren med en drone.

De nye muligheder giver udfordringer. Internettet har lukket butikker, sendt medierne ud i deres måske



I flere kommuner findes der allerede 'smart city'-løsninger på bl.a. trafikovervågning. Men juridisk kan de ligge i en gråzone.

største krise og kostet tusinder af arbejdspladser. Udlejningsportalen Airbnb og taxiservicen Uber udfordrer den danske skatte- og arbejdsmarkedsmodel, og firmaer og stater ved mere om os end nogensinde, fordi vores smartphones hele tiden sladrer om, hvor vi befinder os, og hvad vi køber og overvejer at købe.

Det er derfor knagende is, Danmark er på vej ud på. En is, der risikerer at knække under os, hvis vi tager for hurtige skridt.

“Min hovedpointe er desværre meget deprimerende: Det er højt på den politiske dagsorden at få gjort noget ved det her, men viden på det politiske og langt hen ad vejen også det administrative niveau om, hvad man kan gøre, er minimal,” siger Martin Brynskov.

Ligesom forvaltningerne ikke er indrettet til at beskæftige sig med internet-økonomi, er størstedelen af embedsmændene nemlig heller ikke vant til at arbejde med udfordringer som IT-sikkerhed og overvågning. Det har ifølge Brynskov skabt et “vakuum, som er ved at blive udfyldt af amerikanske, indiske og kinesiske virksomheder”.

“Firmaerne kan meget hurtigere omstille sig, fordi de ikke har alle mulige hensyn at tage. Offentlige forvaltninger har en masse bindinger. Problemet er blot, at man ikke bare kan købe en af de her store virksomheder til at udfylde vakuummet. Det er ikke bare drift, det er ikke bare asfalt på en vej, det er demokratiets kritiske infrastruktur,” siger han.

Risikerer vi ligefrem, at det bliver store virksomheder som Google, der kommer til at diktere, hvordan vores samfund skal se ud i fremtiden?

“Ja, det risikerer vi i høj grad. Det er kritisk infrastruktur, og dermed er det også magt.”

Det er de udfordringer, der ifølge Martin Brynskov truer med at “flække”



vores samfund. For hvis folk ikke føler, at de nye muligheder kommer dem til gavn, vil de gøre oprør.

“Det er det, vi allerede har set med Trump og Brexit, og det kommer til at ske i endnu højere grad, hvis de globale dynamikker er de eneste, der bliver

respekteret, når vi ruller de her teknologier ud – uden hensyn til, at folk mister deres jobs eller føler sig overvåget eller bare tilsidesat,” siger Brynskov og tilføjer:

“Den her omstilling rammer departementschefen lige så hårdt som fabriksarbejderen. For hvis departementschefen ikke har luret, hvor fundamental en omorganisering af forvaltningen af vores samfund, den her udvikling kræver, så er det ham eller hende, der har et problem.”

Overblik eller overvågning?

‘Smart cities’ er et af de begreber, som IT-teknologien de seneste år har bragt med sig. Flere danske kommuner har allerede smart city-løsninger som trafikovervågning og planer om tiltag helt ind i sundhedssektoren. Og netop de smarte byløsninger er noget af det, der endnu befinder sig i en gråzone.

Et eksempel er de såkaldte wifi-sniffere, der sporer de MAC-adresser, som mobiltelefoner udsender. Snifferne bruges af flere kommuner til at holde øje med antallet af trafikanter og i nogle tilfælde kortlægge deres rejsetid.

I 2015 kendte Erhvervsstyrelsen

de wifi-sniffere, som nordjyske Blip Systems har udviklet, ulovlige, fordi deres sporing skete uden samtykke fra brugerne, som loven kræver, når man indsamler oplysninger, der kan identificere personer. Men allerede to måneder senere omgjorde Erhvervsstyrelsen sin vurdering, fordi Blip Systems sørger for

at anonymisere MAC-adressen, så snart den bliver lagret, så den ikke kan spores tilbage til mobiltelefonen. Dermed fik kommunerne igen lov til at spore MAC-adresser.

“Det er et rigtig, rigtig godt eksempel på et dilemma, som fandt en pragmatisk løsning. For det blev ikke kendt direkte lovligt, men blot kendt ikke umiddelbart i *strid* med lovgivningen,” siger Martin Brynskov, der kalder det en balancegang mellem ‘overblik og overvågning’, hvor kommunerne har stor gavn af

“Den her omstilling rammer departementschefen lige så hårdt som fabriksarbejderen”

“Lad os prøve at lave fejlene i lille skala, for vi laver dem i stor skala, og så derefter indrette lovgivningen”

teknologien, men hvor borgere kan føle sig ramt på deres ret til anonymitet.

Han vurderer, at der vil gå 10 til 20 år, før myndighederne vil være i stand til at tage endelige beslutninger om, hvordan vi skal bruge de nye teknologier. Allerede om få år kan de danske myndigheder dog komme til igen at forholde sig til wifi-snifferne med “meget, meget voldsom, fornyet styrke”, tilføjer Brynskov, fordi EU netop har introduceret persondataforordningen, som kan gøre indsamlingen af MAC-adresser ulovlig.

“Det er en kæmpe, kæmpe udfordring at lave digitalisering og samtidig opretholde de her meget fine principper om anonymitet. Og i fremtiden bliver det kun sværere at få sådan nogle ting som wifi-sniffere igennem, samtidig med at det bliver mere og mere oplagt at bruge dem,” siger han og tilføjer, at myndighederne de kommende år er nødt til at træffe valg i blinde.

“Den omstilling, vi er i, er i virkeligheden på nogle områder *the wild west*. Det bider sig selv i halen, fordi vi skal lave teknologi, som der ikke er standarder for, og organisationsændringer, der ikke er lovmæssigt grundlag for.”

Kommuner og EU er i spidsen

Som formand for og medlem af flere danske og internationale netværk, som arbejder med smart cities og andre teknologiske samfundsløsninger, oplever Brynskov, at flere lande har en begrundet frygt for at få overvågning i en grad, som man så det i de tidligere østlande. Hvor det dengang kun var staten, der havde interesse i information om borgerne, er det i dag i mindst lige så høj grad virksomheder, der vil have del i datamængden.

Alligevel ser Martin Brynskov lyst på fremtiden. I de netværk, han er en del af, møder han trods alt flere aktører,

der har stor viden om de teknologiske udfordringer. Han oplever, at det er på det lokale og overnationale plan – i kommunerne og i EU – at man er længst fremme med udviklingen, mens man på regionalt og nationalt plan ikke er i direkte kontakt med dilemmaerne og derfor halter bagefter. Derfor skal de næste år gå med at få de mellemliggende niveauer endnu bedre med, mener han.

Som eksempel på kommunernes gode arbejde nævner Brynskov *City Pack*, et smart city-samarbejde mellem København, Aarhus, Odense, Aalborg og Vejle.

Men også kommunerne bliver nødt til at føle sig frem de næste mange år, understreger han.

“Jeg tror seriøst, at man skal betragte de næste 10-20 år som en overgangsperiode med midlertidige løsninger, hvor man på udvalgte områder giver eksperimenterne mere magt.”

Men hvis man giver plads til eksperimenter, lyder det også, som om man risikerer at gøre noget nu, som vi om 10 år vil tænke var et overvågningssamfund.

“Ja. Sådan er det jo med al udvikling, men det fornuftige svar må være at lade være med at gøre det hele i ét hug. Lad os prøve at lave fejlene i lille skala, før vi laver dem i stor skala, og så derefter indrette lovgivningen og vores samfund derefter.”

Kræver udviklingen simpelthen en fornyet diskussion om demokratiet?

“På et eller andet tidspunkt, ja. Jeg har svært ved at forestille mig andet. Jeg er ikke tilhænger af hele tiden at lave om på Grundloven, men jeg kan godt forestille mig, at vi, når vi ligesom har fundet ud af, hvordan klaveret spiller i den digitale tidsalder, må få konsekvensrettet ned igennem stakken af lovgivning,” siger Martin Brynskov. ■



MARTIN BRYNSKOV

- Født 18. november 1971 i Aarhus.
- Ph.d. i Human-Computer Interaction fra Datalogi på Aarhus Universitet med ophold ved Carnegie Mellon University i USA. Cand.mag. i Informationsvidenskab og Klassisk Græsk, også fra Aarhus Universitet.
- Lektor i Informationsvidenskab på Afdeling for Digital Design og Informationsvidenskab ved Institut for Kommunikation og Kultur på Aarhus Universitet.
- Formand for Open & Agile Smart Cities, der er et globalt samarbejde mellem over 100 byer fra 22 forskellige lande.
- Koordinator for projekterne SynchroniCity og OrganiCity, der er nogle af de største projekter i verden, der ser på tingenes internet i byer.

/ LÆS MERE:

Martin Brynskov et al. (2014): ‘Urban Interaction Design: Towards City Making’.

Henrik Korsgaard & Martin Brynskov (2014): ‘City bug report: Urban prototyping as participatory process and practice’. Proceedings of the 2nd Media Architecture Biennale Conference, 11/2014: 21-29.

Henrik Korsgaard & Martin Brynskov (2013): ‘Prototyping a Smart City’.

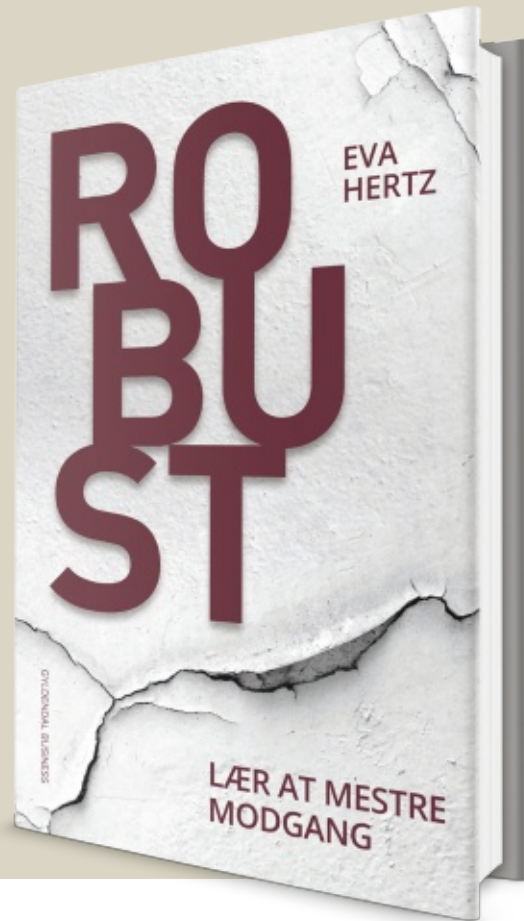
Evgeny Morozov (2013): ‘To Save Everything, Click Here: The Folly of Technological Solutionism’.

BOGREOLEN



Stop tyven!

Tidens krav om robusthed stjæler medarbejdernes sindsro, overskud og modstandskraft. Det hævder en ny bog, som vil vise os, hvordan vi som individ, arbejdspladser og samfund hindrer robusthedskravet i at gøre ubodelig skade.



Af *Thomas Milsted* / Foto *Thomas Tolstrup*

Vi ser i disse år jobannoncer, der som største selvfølgelighed efterlyser robuste og hårdføre medarbejdere. Underforstået medarbejdere, der kan tåle mosten og helst uden brok.

Efter 20 års forfejlet indsats mod de psykiske konsekvenser af det moderne arbejdsliv i form af stress, angst og depression er håndklædet kastet i ringen. Mange arbejdspladser ser sig ikke længere i stand til at beskytte deres medarbejdere effektivt, samtidig med at høje vækst- og produktionsmål skal indfries. Styringsmekanismer i måden at organisere arbejdet anstændigt på er erstattet af mekanismer, der lægger ansvaret for medarbejdernes ve og vel over på individet selv. Lederne har gjort, hvad de kunne – nu må medarbejderne lære at leve med lugten i bageriet, ellers må de smutte.

Emnet vil nu også ramme forlagene, der de næste år vil tæppebombe landet med bøger om robusthed, og hvordan individet lærer at mestre belastende vilkår.

Eva Hertz har mere end 25 års erfaring som psykolog og er ekstern lektor i positiv psykologi ved Aarhus Universitet. Det er den erfaring, hun deler rundhåndet ud af i sin nye bog: 'Robust – Lær at mestre modgang'.

At søge efter en bogs mening er ikke nødvendigvis det samme som at spørge efter forfatterens intention, men man kan

aldrig læse en forfatter uden også at være opmærksom på den tid, der skrives i. I sit valg af Bo Netterstrøms forord gør Eva Hertz det klart, at begrebet robusthed ikke må bruges i den forkerte sags tjeneste. Som Bo Netterstrøm her peger på, viser forskningen, at et godt psykisk arbejdsmiljø betyder øget produktivitet og glade medarbejdere. Så det er her, der skal sættes ind, i stedet for at fokusere på den enkelte medarbejders robusthed.

Men jeg kan ikke gennemskue Eva Hertz' intention. For på den ene side mindes vi hele tiden om, at begrebet robusthed ikke må misbruges, så medarbejderne trænes i at håndtere uanstændige og urimelige vilkår. Eva Hertz går endda så vidt som at ville stoppe tyven, som i dette tilfælde har stjålet vores medfødte sindsro, overskud og modstandskraft. På den anden side er Eva Hertz et produkt af den positive psykologi, som har det lidt anstrengt med at indbefatte menneskelivets negative sider. Alt ville med kognitive bestræbelser kunne reduceres til et pyt eller kunne frembringe et positivt syn på selv den mest belastende struktur.



OM FORFATTEREN EVA HERTZ

Cand.psych., ph.d. og direktør i Center for Mental Robusthed. Hun har 25 års erfaring som psykolog, underviser og oplægsholder og er ekstern lektor i positiv psykologi ved Aarhus Universitet. Hun har udviklet programmet Mental Robusthedstræning (MRT), som hun også underviser i.

En velunderbygget bog

Når det er sagt, og vi lige for en stund trækker min ovenstående bekymring ud af ligningen, sidder man dog tilbage med

en rigtig god bog. Og ikke mindst en bog, der kommer hele vejen rundt. Det bliver ikke bare helt klart, hvad robusthed er, men også hvad resiliens er. En vigtig pointe, da de to begreber ofte blandes sammen.

Bogen er enkel at gå til og med en læsbarhed, der ikke kræver en ph.d. Med udgangspunkt i en metamodel – altså en model for modeller om robusthed – introduceres vi for de fem faktorer, som, Eva Hertz tænker, har betydning for udviklingen af robusthed.

Den første er tænkning og problemløsning. Det handler overordnet om, hvordan vi analyserer verden omkring os, herunder perspektiverer de hændelser, vi oplever, så de ikke overfortolkes og dermed risikerer at få negative konsekvenser.

Den næste er positive følelser. Ifølge Eva Hertz er vi i højere grad udstyret med et såkaldt 'negativitetsbias' – vi husker negative oplevelser længere end de positive. Evnen til at få de positive følelser frem og de negative i baggrunden skulle også være med til at give et mere retvisende billede af omverden.

Den tredje er positive relationer og positiv kommunikation. Betydningen af omsorg og støtte fra nære relationer er nok den robusthedsfaktor, der er bedst belyst i forskningen. Ja, det kan lyde helt banalt, men et barn vokser, når man taler og støtter det kærligt.

Dernæst følger selvregulering. I sin enkelthed handler det om at kunne passe på sig selv og tage ansvar for sine behov. Det kunne være for at sove, spise og slappe af. Videre er selvregulering også kendetegnet ved, at man til en vis grænse kan styre og kontrollere sine følelser, blandt andet ved at udsætte sine behov.

Endelig er det styrker. Inden for den positive psykologi opfattes styrker som en forud eksisterende evne, der dybest set skal kunne få mennesker til at fungere, så de kan præstere, udvikle sig og nå deres mål.

Det er disse fem robusthedsfaktorer, som er bogens egentlige omdrejningspunkt med teorier og ikke mindst en masse øvelser.

Eva Hertz ser store lighedstræk mellem danske soldaters kampzoner og danske arbejdspladser. Hun mener, at mange medarbejdere dagligt befinder sig i et krydspres meget lig soldatens. Det er en stærk og modig sammenligning.

Som jeg læser hendes bog, er det at udvikle robusthed kun en del af svaret. Hendes konklusion på de udfordringer, vi står med i dag, kan kun løses ved at stoppe op og ændre retning. Væk fra kun at tænke i økonomiske rationaler og hen til mere tid og overskud til stærke, meningsfulde sociale fællesskaber. ■

'Robust – Lær at mestre modgang'
Af Eva Hertz, Gyldendal Business.

OM ANMELDEREN

Thomas Milsted er forfatter, skribent og foredragsholder. Han har i over 20 år arbejdet med stress, trivsel samt positive og negative konsekvenser af det sociale og organisatoriske arbejdsmiljø.

OMTALE



'Kræmmerskole' fylder rundt

For 100 år siden indbød den nyoprettede Handelshøjskole i København en række yngre handelsmænd til de første forelæsninger. Fra sin spæde start befandt skolen sig i et krydspres i kampen for anerkendelse. På den ene side blev den af økonomerne på Københavns Universitet anset for at være en kræmmerskole. På den anden side mente et kritisk erhvervsliv, at uddannelserne var teoretiske og verdensfjerne.

Det kan synes længe siden i dag, hvor CBS, Copenhagen Business School, er et internationalt anerkendt universitet med 22.800 studerende og undervisning i bl.a. filosofi, historie, politologi og sprog.

Bogens forfattere er dykket ned i arkiverne hos både CBS og FUHU (den tidligere Forening til Unge Handelsmænds Uddannelse) for at skildre CBS' historie, der ikke kun handler om skolens udvikling og fremkomsten af erhvervsøkonomien som videnskab, men også om de forandringer i erhvervsliv og samfund, som gennem 100 år har ændret behovene for økonomiske og ledelsesmæssige kompetencer. ■

'CBS gennem 100 år'
Af Anders Ravn Sørensen og Kurt Jacobsen, Gads Forlag.

OMTALE



Atomtruslen i 2017

Det stadig mere anstrengte forhold mellem USA/Nato og Rusland har sparket nyt liv i debatten om anvendelsen af atomvåben. Jurist John Kierulf udgav for tre år siden 'Nedrustning – i et folkeretligt perspektiv'. I en ny engelsksproget udgave har han opdateret og udvidet sin oprindelige bog med afsnit om bl.a. styrkelse af nuklear sikkerhed og den humanitære virkning af anvendelse af atomvåben.

Læseren får en kommenteret gennemgang af de vigtigste folkeretlige regler i traktater, konventioner og andre internationale aftaler om nedrustning, våbenkontrol og ikke-spredning af både konventionelle våben og masseødelæggelsesvåben. I det sidste afsnit skildres de alvorligste atomvåben-ulykker, og forfatteren argumenterer for nødvendigheden af nedrustning og på længere sigt afskaffelse af alle atomvåben.

Bogen er holdt i et sprog, der gør den tilgængelig for ikke kun eksperter på området, men også den alment interesserede læser, der gerne vil have indsigt i de aktuelle nedrustnings-problematikker. ■

'Disarmament - under International Law'
Af John Kierulf, Djøf Forlag.

JORDEN RUNDT

— GLOBALE NYHEDER —

Af Regner Hansen

Asiatiske lande vil snart mangle hænder

Fremtidig mangel på arbejdskraft er ikke kun et problem, som Europa tumler med. Det bliver også aktuelt i flere lande i Asien. Det skriver det britiske nyhedsmagasin *The Economist*.

Der findes et nord-syd-skel i regionen, og rige, aldrende lande i det nordlige Asien får brug for flere hænder til blandt andet pleje og omsorg plus service. Blandt disse lande er Sydkorea, Taiwan, Hongkong – og i anden række Kina.

Kina har hidtil klaret sig med migration af arbejdskraft fra land til by, men det rækker snart ikke længere. Kina ventes om 30 år at komme til at mangle, hvad der svarer til cirka en fjerdedel af den nuværende erhvervsaktive befolkning.

Samtidig har andre asiatiske lande, heriblandt Indien, Bangladesh og Filippinerne, et overskud af arbejdskraft, så den umiddelbare løsning ville være, at de fik job længere mod nord i regionen. Men her kommer en traditionelt meget restriktiv indvandringspolitik i Asien på tværs, påpeger *The Economist*. ■



Foto Capital Flysnowfy/Shutterstock

FAGFOLK I USA:

Frie og fair valg definerer demokrati

Valg uden svindel, ytringsfrihed og pressefrihed er afgørende faktorer for et demokrati. Det vurderer over 1.500 professorer i statskundskab/statsvidenskab i en amerikansk rundspørge efter Donald Trumps overtagelse af præsidentembedet.

Deltagerne skulle vælge mellem 19 demokratiske principper i undersøgelsen, som blev gennemført i et samarbejde mellem Dartmouth College, University of Rochester og Yale University.

Mange af de adspurgte udtrykker også bekymring for regeringens indblanding i pressens anliggender, og kun halvdelen er trykke ved, at der er tilstrækkelige muligheder i forfatningen for at holde præsidenten i skak.

”Det er svært vide, hvornår demokratiet er truet, når man er midt i det,” siger professor John Carey fra Dartmouth College om baggrunden for undersøgelsen.

Hensigten er at gentage rundspørgen hver tredje måned for at få en indikation af, hvordan det amerikanske demokrati udvikler sig. ■

Sverige har en robust økonomi



Sverige har haft en solid økonomi de seneste år, og landets økonomiske vækst er større end i andre udviklede lande – og overgår også nordiske nabolande.

Det fastslår OECD i en landerapport 2017 om Sverige.

I forbindelse med præsentationen roste OECD's generalsekretær, Angel Gurría, Sverige for at være god til at skabe job og samtidig bevare et stærkt velfærdssystem. Det gør landet til en model for inkluderende vækst, erklærede han.

Men der er flere udfordringer, advarede Gurría

under offentliggørelsen af rapporten i Stockholm, hvor også den svenske finansminister, Magdalena Andersson, var til stede: Der er behov for en omfattende reform på boligmarkedet, hvor priser og gælds niveau er steget, så de er blandt de højeste i OECD. Desuden forestår der opgaver med at opsøge det voksende antal erhvervsaktive med en lav uddannelse og fremme integrationen af indvandrere.

Ydermere bør Sverige være opmærksom på, at uligheden øges – ganske vist fra et meget lavt niveau, påpegede OECD's chef. ■



Illustration Vinz89/Shutterstock

DO IT IN ENGLISH, **BUT DO IT RIGHT!**

Amerikansk ph.d. med alsidig samfundsvidenskabelig baggrund tilbyder oversættelse fra dansk til engelsk og redigering/finpudsning af dine engelske tekster. Også omskrivning af alle slags manuskripter.

Bøger, ph.d. afhandlinger, artikler, rapporter, Horizon-2020 proposals, projektbeskrivelser, webtekster, ansøgninger, TORs, summaries, mm.

Hurtig service, højeste kvalitet, rimelige priser. Mangler du kvalificeret modspil? Vil du have en 'reader from Hell?' Kontakt mig.

**Mange kan oversætte.
Jeg kan skrive.**

Steven Sampson
stevensampsondk@gmail.com · tlf. 2074 1264

Forsikring er værd at gøre ordentligt

CODAN

Forsikring af hjemmet med op til **32% rabat**

Samler du tre forskellige Codan Kerneforsikringer, får du som medlem af Djøf 32 % rabat på alle dine forsikringer. Det gælder naturligvis også Codan Hus, der sikrer, at du er godt dækket ind ved fx storm, skybrud og brand. Og skulle jeres hjem blive ubeboeligt pga. en skade, sørger vi for genhusning i op til 18 måneder.

Ring til os på
33 55 30 80,
eller læs videre på
codan.dk/djoef

Kun for
Djøf-
medlemmer

03.17. Codan Forsikring A/S, CVR 1052 9638. Se betingelserne på codan.dk.

JURISTERNES OG ØKONOMERNES PENSIONS KASSE AFHOLDER ORDINÆR GENERALFORSAMLING

Mandag den 24. april 2017 kl. 16.30

Juristernes og Økonomernes Pensionskasse afholder ordinær generalforsamling. Indkaldelse med dagsorden samt beretning og regnskab kan læses på www.joep.dk under Generalforsamling 24. april 2017 fra den 3. april.

Indkaldelse, beretning og regnskab udsendes ikke, men medlemmerne kan rekvirere materialet hos JØP.

Sted: Scandic Copenhagen, Vester Søgade 6, 1601 København V

Deltagerkreds: Alle medlemmer af Juristernes og Økonomernes Pensionskasse.

Ikke tilstedeværende medlemmer af pensionskassen kan afgive stemme ved fuldmægtig. Fuldmægtigen, der kan være et andet medlem, kan have fuldmagt fra flere ikke tilstedeværende medlemmer. Der er ikke begrænsninger i det antal fuldmagter, som fuldmægtigen kan have. Af hensyn til generalforsamlingens afvikling henstilles det, at fuldmægtigen kommer i god tid, så der kan udleveres elektronisk stemmeenhed inden generalforsamlingens start.

Fuldmagt kan gives og tilbagekaldes elektronisk. På hjemmesiden under Generalforsamling 24. april 2017 kan der hentes fuldmagtsformular. Den underskrevne fuldmagt bedes indsendt til JØP forud for generalforsamlingen, så den er modtaget senest fredag den 21. april 2017.



DJØF BOLIGMARKED

BOLIGER & FERIEBOLIGER

Sælg, byt og udlej boliger og ferieboliger i Djøfbladet og på djoefbladet.dk.

Send din tekst via djoefbladet.dk/boligsiden, gerne med foto af boligen. Teksten må fylde op til 300 tegn inkl. mellemrum. Billeder bør være på mindst 1 MB. Kun en mindre andel af annoncerne bliver vist i bladet, mens alle kommer med på djoefbladet.dk. Tilbuddet gælder kun for medlemmer af Djøf.



Stor familievilla med skøn udsigt

Skøn kvalitetsvilla på den helt rigtige beliggenhed og med skønt kig over området fra dens høje placering. Huset er perfekt til børnefamilier og har en skøn og praktisk planløsning til familier med 2-3 børn. Huset er i perfekt stand og rigtig godt vedligeholdt siden opførelsen, så du kan som køber flytte direkte ind. Gulvvarme i stueetagen + samt badeværelset på 1. sal, flexrum/stue på 1. salen, perfekt til børnene. Skønne solterrasser samt en fin detalje med stor ugenert udsigtsaltan fra 1.salen. Flere udgange til haven og perfekt have til boldspil mv. Stor integreret dobbelt garage (m. gulvvarme) og praktisk direkte indgang til huset. Haven er nem at holde. Børnene har nem og sikker adgang til skole og sportsfaciliteter via byens stisystem - og indkøb er også lige i nabolaget. Adgangsforholdene er gode, og der er kun 10 minutter til Skanderborg, 30 minutter til Aarhus, 20 minutter til Silkeborg. Pris kontant kr. 4.398.000,-

Kontakt m.abrahamsen@mail.tele.dk Telefonnr.: 22464322

89 m2 Andel på Frb C - Ø: Større på Frb C

Haves: Bedste beliggenhed tæt på Værnedamsvej, Søerne og GI. Kongevejs gode indkøbsmuligheder! Skøn, lys meget høj stue lejlighed (forbipasserende kan ikke se ind!). Fuldstændig istandsat lejlighed. Dejligt lyst nyere køkken & stue i et, 1 soveværelse og 2 mindre børneværelser, nyt bad med gulvvarme og skønt køkken og lyse Dinsens Douglas gulve som er gennemgående, hvis man skulle ønske at lave om på rumfordelingen. Der forligger godkendelse til altan 2x3 m til 190.000 kr. Vaskemaskine i køkkenet og dejlig varm tørrekælder - så man behøver ikke at tørre tøj i lejligheden. Lille og meget sund andelsforening med mindre fastforrentet lån. Hyggelig, børnevenlig gård og søde naboer. Andelsværdi 1.450.000 kr. og forbedringer omk. 480.000 kr. Husleje inkl vand 4.750 kr. A conto varme 1.000 kr. Tv/YouSee stor pakke 500 kr. Lad os høre, hvad I har at bytte med. Kontakt ls@strangas.dk Telefonnr.: 22700061

Møns Fyr

Fyrpasserboligen ved Møns Klint udlejes for 800 kr. pr nat. Unik havudsigt. Velegnet til store sammenbragte familier med både små og store børn. 10 sengepladser.

Se mere på <https://www.airbnb.dk/rooms/16784916>

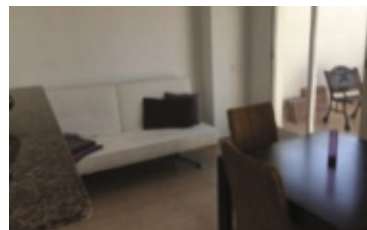
Kontakt torbennohr@hotmail.com Telefonnr.: 29290370



Sydfrankrig tæt på Nice

Pragtfuld villa, 25 km til Middelhavet og Nice centrum. Panoramaudsigt, ro, fransk charme. Stue med pejs, 3 dobbeltværelser, max 6. pers. 2 bad/toilet, nyt køkken, udekøkken. Egen pool, over 150 m2 terrasse, have i niveauer. Dansk tv. ADSL. Ikke-rygere. Se evt. mere på www.maisonfrance.dk Kontakt fr@rdesign.dk Telefonnr.: 40724100

Lækker lejlighed syd for Barcelona



Vores 70 m2 duplex-taglejlighed ligger i Benicarló ved Costa Azahar - der er 400 m til vandet. Lejligheden har to soveværelser og en sovesofa i stuen, så man kan fint være op til 6 personer. Der er to badeværelser og to

altaner. Byen Benicarló er en lille provinsby, der ligger mellem Barcelona og Valencia. Kører man ind i landet, kan man tage på bjergvandring.

Pris i sommerferien: 4.000 kr./uge.

Kontakt annenyhuus@yahoo.com Telefonnr.: 28138871

Voksen kvinde uden børn, dyr og røg, til gengæld godt job med fast indtægt, søger bolig.

1. juli skal jeg finde ny bolig. 3-værelses/lille rækkehus ønskes centralt i Lyngby/Bagsværd. Alternativt Østerbro. Jeg bor alene, er ordentlig og sætter pris på ro og gode rammer. Du kan trygt leje ud til mig, da jeg vil passe godt på boligen. Kontakt kirstenchristensen@mail.dk Telefonnr.: 22537305

Lejebolig søges

Vi er to jurister og en baby, der søger en lejebolig fra omkring 1. juni. Lejligheden skal være på mindst tre værelser, og må gerne være beliggende inden for en radius af 30 km fra København. Vi er rolige ordensmennesker og er også interesserede i tidsbegrænsede lejemål. Kontakt drust2@gmail.com Telefonnr.: 51332451

NYT JOB

Skal vi også have dit job-skifte med på listen? Så opdatér dine oplysninger på mitdjoef.dk

OFFENTLIGE

Jesper Sevel

Oecon. / Økonomi
Fra (DTU) Danmarks Tekniske Universitet (adm)
Til Specialkonsulent Rigsadvokaturen

Steen Rank Petersen

Scient.soc.
Fra KL, Kommunernes Landsforening
Til Sundhedschef Gladsaxe Kommune

Tina Sandager

Jur. / Jura
Fra Midt- og Vestsjællands Politi
Til Specialanklager Rigsadvokaturen

Mikkel Jensen

Polit. / Økonomi
Fra Ballerup Kommune
Til Controller Professionshøjskolen Metropol (adm)

Anders Bonatto Fisker

Scient.soc.
Fra Jobsøgende
Til Sektionsleder Det Kongelige Bibliotek, Nationalbibliotek og Københavns Universitetsbibliotek (adm)

Michael Sørensen

Polit. / Økonomi
Fra Dansk Orienteringsforbund
Til Økonom Det Kongelige Teater og Kapel

Henrik Madsen

Scient.pol. / Statskundskab
Fra Grønlands Politi
Til Kommunikationskonsulent Rigsadvokaturen

Søren Nue Clausen

Merc.-jur. / Erhvervsøkonomi og erhvervsjura
Fra Erhvervsstyrelsen, København
Til Chefkonsulent Finanstilsynet

Marie Villumsen

Scient.san.publ. / Folkesundhedsvidenskab
Fra Sundhedsdatastyrelsen
Til Klinisk Epidemiolog, ph.d. Region Hovedstaden, Bispebjerg og Frederiksberg Hospitaler

Bjørn Ballisager Jensen

AC-uddannelse - ej samfundsvidenskab
Fra Lolland Kommune
Til Ungekoordinator/Ungekonsulent Svendborg Kommune

Christian Hansen

Scient.pol. / Statskundskab
Fra Aarhus Universitet (Studiested)
Til Konsulent Aarhus Kommune, Sundhed og Omsorg

Morten Thams Nord Hansen

Jur. / Jura
Fra Syddansk Universitet (Studiested)
Til Fuldmægtig Civilstyrelsen

Eloïse Lill Andersen Helevaut

Merc. / Erhvervsøkonomi
Fra Copenhagen Business School (Studiested)
Til Controller Banedanmark

Christoffer Søndergaard Hansen

Scient.pol. / Statskundskab
Fra Aarhus Universitet (Studiested)
Til Fuldmægtig Uddannelses- og Forskningsministeriet

Lisbeth Kure

Mag.
Fra Region Sjælland, Sjællands Universitetshospital
Til Logistikprojektleder Region Hovedstaden, Center for Ejendomme

Ulla Gade Bisgaard

Mag.
Fra Dansk Ungdoms Fællesråd
Til Ledelseskonsulent Professionshøjskolen Metropol (adm)

PRIVATE

Jakob Schjørring

IT
Fra MindLab
Til Senior Service Designer Rockwool Fonden

Emil Rydeng Spanner

Merc. / Erhvervsøkonomi
Fra Jobsøgende
Til Client Service Director Media Planning Denmark A/S

Qasir Bashir

Jur. / Jura
Fra Danske Invest Management A/S
Til Chief Account Manager Danske Bank A/S

Casper Østergaard Franzen

Merc. / Erhvervsøkonomi
Fra Copenhagen Business School (Studiested)
Til Controlling Graduate L'oréal Danmark A/S

Maria Havgry

Scient.soc.
Fra Københavns Kommune, Børne- og Ungdomsforvaltningen
Til Research Consultant Maxus A/S

Henrik Thøger Hagelskjær

Udenlandsk uddannelse
Fra Region Sjælland, Regionshuset
Til Politisk Konsulent Akademikerne

Sara Helene Holst

Mag.
Fra Novo Nordisk A/S
Til Chef for Programme Management Office (PMO) Spar Nord Bank A/S

PRIVATE/HALVOFF. INST.

Annali Cecilia Nilsson Wingård

Scient.soc.
Fra Jobsøgende
Til Akademisk Medarbejder Dansk Stalking Center

Sprang fra CBS til højskole

Klaus Majgaard har sagt farvel til karakterer og storholds-undervisning på CBS og goddag til fællesspisning og folkeoplysning som forstander på Askov Højskole.

Af **Mads Matzon** / Foto **Red Star**

Djøfbladet fanger Klaus Majgaard over telefonen, kort efter han har spist fælles frokost sammen med resten af Askov Højskoles elever og undervisere. Fællesspisning er en del af jobbet, og Klaus Majgaard skal også kun gå gennem to døre for at komme fra forstanderboligen til madsalen. Han kommer fra et job som adjunkt på CBS og har inden da en lang erfaring med offentlig ledelse.

? Hvorfor er du skiftet til en højskole?

"Jeg har brugt rigtig meget af mit arbejdsliv på at arbejde med udvikling af den offentlige sektor. Dér er jeg blevet mere og mere klar over, at det offentlige har brug for noget uden for sig selv. At der er et alternativ og et modspil fra nogle, der står på en friere og mere uafhængig platform. Der har højskolerne en rolle."

? Hvorfor mener du det?

"På CBS har jeg oplevet, hvor målrettet vores uddannelsessystem er begyndt at blive. Vi forventer, at unge meget hurtigt skal træffe ret præcise valg om, hvad de vil uddanne sig til, og samtidig skal de have høj fremdrift. Desuden underviser vi dem i meget store hold, så tiden til at eksperimentere og undersøge og tiden til det tætte samspil mellem lærer og studerende er under hårdt pres. Jeg har enorm respekt for CBS og universitetsverdenen, men jeg kan også godt se, at målorienteringen har nogle omkostninger."

? Kunne du ikke ændre systemet indefra?

"Jeg har prøvet, og det tror jeg også, at man kan, men lige nu er der også brug for nogen, der går ud og skaber alternativerne, som kan inspirere uddannelsessystemet."

? Hvordan var det at skifte CBS ud med en højskole?

"Det var et stort skridt. Jeg har aldrig selv gået på højskole, og her er et helt andet sprog end det, jeg er vant til. Her handler det mere om oplysning og folkelighed, hvor man andre steder snakker kompetencemål og læringsstrategier. Jeg håber på at kunne bygge bro mellem de to verdener, men det krævede, at jeg selv tog springet på hovedet lige ned i højskolegryden."

? Hvad er den største forskel?

"Noget, jeg virkelig værdsætter, er, at vi ikke skal bedømme eleverne. Vi er her for at give dem et godt lærings- og udviklingsforløb og hjælpe dem med de mål, de har. Det styrker fagligheden, at der ikke er andet imellem os end den faglige interesse. Så længe karaktersystemet findes, er man nødt til at tage det alvorligt som underviser, men det er virkelig lækkert at kunne lægge det fra mig."

? Kan du kort beskrive Askov Højskole?

"Vi ligger i Jylland i en lille by i nærheden af Vejen. Vi uddanner mennesker i alle aldre til at kunne skabe dialog og kommunikere. Vores centrale tema er at fortælle historier. Derfor underviser vi i journalistik, film, spildesign, visuel kommunikation, robotter og læringsteknologi." ■



KLAUS
MAJGAARD

- **1994** Kandidat i Erhvervsøkonomi og forvaltning fra RUC.
- **1995 – 1998** Konsulent i Deloitte.
- **1998 – 2001** Kontorchef i Økonomistyrelsen.
- **2001 – 2004** Leder af Center for frivilligt socialt arbejde.
- **2004 – 2007** Børne- og Kulturdirektør i Fredericia.
- **2007 – 2011** Børne- og Ungedirektør i Odense.
- **2011 – 2012** Kommunaldirektør i Furesø.
- **2013 – 2014** Ph.d. i offentlig administration.
- **2015 – 2016** Postdoc og adjunkt på CBS.
- Nu forstander på Askov Højskole.



Klaus Majgaard vil gerne bygge bro mellem højskolens folkelighed og den verden af kompetencemål, han kender fra bl.a. CBS.

Vil du have en mentor?



FOR NYE SELVSTÆNDIGE

Konstruktivt modspil fra en virksomhedsejer

Er du i gang med at tage din virksomhed til et nyt niveau, kan du få sparring fra en erfaren virksomhedsejer.

Din udfordring kan fx være, at du skal ansætte en medarbejder og mangler viden om ansættelsesforhold. Måske har du brug for at tale dit samarbejde med en bestyrelse igennem med en uvildig. Eller måske leder du efter balancen mellem arbejde og privatliv. I Djøfs mentorordning for selvstændige bliver du matchet med en selvstændig med en veletableret forretning.

Forløbet strækker sig over seks måneder, I mødes tre-fire gange, og hvert møde tager omkring 1-1½ time. Forløbet er gratis.

Se mere, og tilmeld dig på djoef.dk/selvstaendigmentee

FOR NYE STUDERENDE

Få sparring og vejledning hos en erfaren studerende

Vil du forbedre din eksamensteknik? Leder du efter et fagligt kvalificerende studiejob? Eller har du planer om at studere i udlandet?

I Djøfs studiementorordning får du råd og vejledning hos en studerende, der læser på samme studiested som dig og er på kandidatniveau. I kan sparre om faglige udfordringer, tale om balance mellem studie og fritid og helt generelt se på fremtiden og vurdere, hvad du skal være opmærksom på i de kommende år på studiet.

Forløbet strækker sig over to-tre måneder, I mødes tre gange, og hvert møde tager omkring 1-1½ time. Forløbet er gratis.

Se mere, og tilmeld dig på djoef.dk/studiementee

Projektledelse på mange niveauer

Er du projektleder med lederdrømme, eller overvejer du, om projektledelse er noget for dig? Meld dig til et informationsmøde, hvor du bliver introduceret til de mange forskellige muligheder for kurser og uddannelser i projektledelse hos Djøf.

26. april kl. 8.30-10, København
Se mere, og tilmeld dig på djoef.dk/infoprojekt

Du kan orientere dig inden informationsmødet om projektledelse på djoef.dk/projektledelse

Arrangementer og workshops til dig

Her får du et udvalg af, hvad du kan deltage i det næste stykke tid. Der er rig mulighed for at blive inspireret, få ny viden og møde andre medlemmer. Se mere, og tilmeld dig på djoef.dk/kalender

Fyens Stiftstidende – digitalisering og disruption

Besøg det moderne mediehus Fyens Stiftstidende, hvor chefredaktør Troels Mylenberg giver et indblik i, hvordan man driver og udvikler dagbladet.

6. april kl. 17-20, Odense

Boost din karriere – kend din markedsværdi

Kom og bliv afklaret om dit næste skridt i karrieren. Sæt ord på din markedsværdi, så du kan matche dit næste relevante job.

19. april kl. 9-12, Odense
8. maj kl. 9-12, København

Vil du skifte fra offentlig til privat?

Er du nysgerrig på, hvordan du får jobsucces i det private erhvervsliv? Kom og få inspiration til, hvordan du styrker din profil.

20. april kl. 16.15-20.30, Aarhus
2. maj kl. 17.00-20, København

Brænd igennem til din første lederjobsamtale

Grib chancen, og deltag i dette inspirerende arrangement, hvor du får trænet og øvet dig i at brænde igennem til din første lederjobsamtale.

24. april kl. 15-20, København

Djøf Forum 2017

Kom til årets største medlemsarrangement, hvor internationale aktører sætter fokus på aktuelle globale strømninger – i år om postfakta og populisme.

27. april kl. 16-22, København

Job i udlandet – fredagscafé

Ny inspiration venter, når fire djøfere og netværksansvarlige i udlandet fortæller om deres erfaringer med at bo og arbejde i New York, Paris, London og Bruxelles.

28. april kl. 15.30-17.30, København

Se din virksomhed som et netværk

Vil du gerne arbejde mere netværksorienteret i din virksomhed? Her kan du få viden om netværksanalyser, partnerskaber og innovation.

10. maj kl. 17-19.30, København

Få styr på dialogen – bliv tryk ved konflikter

Kom og få værktøjer til at tackle uenigheder og konflikter i dit arbejdsliv. Sæt fokus på samspillet mellem dig og andre, så du kan åbne op for den konstruktive dialog.

15. maj kl. 8.30-10, København

Finanssektorens Dag

Er djøfere udfordret som nøglepersoner i finanssektoren? Mød en række centrale aktører i finansverdenen, som giver deres bud på, hvordan du navigerer i regelsæt og forordninger.

17. maj kl. 16-20, København

Djøfs kurser og uddannelser

Du møder deltagere, hvis baggrund og udfordringer typisk ligner dine. Det sikrer et højt fagligt niveau og skaber de mest optimale rammer for din kompetenceudvikling.



Er dit næste projekt digitalt?

Digital transformation

NYT

Få et digitalt mindset og praktiske metoder til at drive digital udvikling af produkter, forretningsmodeller og organisationen.

> Opstart 24. maj 2017

Prince2 Foundation

Bliv certificeret, og opnå en grundlæggende og bred forståelse for PRINCE2® metoden og dens praktiske anvendelse i projektarbejdet.

> Opstart 15. maj 2017

Når du vil vise mere af dig selv

Karriere med overskud

– personlig og effektiv udvikling

Har du mod på at tage et personligt kvantespring? Få metoder til at tackle de mange aspekter af dit arbejdsliv på nye og fascinerende måder.

> Opstart 25. april 2017

Effektiv kommunikation og personlig stil

Giv dit budskab et personligt udtryk. Skab balance mellem form og indhold, og lever budskabet med naturlig autoritet og gennemslagskraft.

> Opstart 8. maj 2017

Hvis du arbejder med jura

EU og miljøretten

Lær at håndtere EU's miljøregulering, og de udfordringer, der opstår, når vi skal implementere EU-regler på miljøområdet i dansk ret.

> 24. april 2017

Funktionærret

Med indblik i de væsentlige principper og regler i funktionærretten, styrker du dit daglige arbejde med personalesager.

> Opstart 25. april 2017

HR og persondata

Få en grundig indføring i persondataloven, EU persondataforordningen og de persondataretlige problemstillinger i et HR-perspektiv.

> 17. maj 2017

Forvaltningslov, ny offentlighedslov m.m.

Bliv klædt på til dit daglige arbejde med sagsbehandling, og få et grundigt kendskab til den relevante lovgivning på området.

> Opstart 31. maj 2017

Se alle kurser på djoef.dk/kurser

250+
DANSKE STILLINGER
PÅ JOBUNIVERS.DK

Inspiration til din karriere

Find dit nye job og opret
din egen jobagent på
jobunivers.dk

FINANS/FORSIKRING/BANK/ØKONOMI/REGNSKAB/HR OG PERSONALE
IT/WEB/LEDELSE/ADMINISTRATION/ANALYSE/FORSKNING/JURA
MEDIER/UNDERVISNING/KOMMUNIKATION/KONSULENT/SAMFUND
KULTUR/RÅDGIVNING/POLITIK/MILJØ/SALG/MARKETING/SUNDHED

MUUSMANN

ORGANISATIONSANALYSER – LEDELSESUDVIKLING – REKRUTTERING

- Vi **siger**, hvad vi ser
- Vi **ved**, hvad vi taler om
- Vi **bliver**, til det virker

Telefon 70 11 20 22 ■ www.muusmann.com

250+

DANSKE STILLINGER PÅ **JOBUNIVERS.DK**

FIND DIT NYE JOB OG OPRET DIN EGEN JOBAGENT



Region Sjælland
Studentermhjælper
Danskbureauet
Studentermhjælper
Københavns Kommune, Teknik- og Miljøforvaltningen
Studentermhjælper
PACKWISE
Praktikant
Energi-, Forsynings- og Klimaministeriet
Student
Erhvervsstyrelsen
Studentermhjælper
Region Syddanmark – HR Sekretariat
HR Direktør
Københavns Kommune, Økonomiforvaltningen
Planchef
Red Barnet
HR-Chef
Region Hovedstaden
Enhedschefer
Vejdirektoratet
Ingeniørpraktikanter
Københavns Kommune
Studentermhjælper
SKAT
Momsrevisorer
Hedeselskabet
Forretningsudvikler

Sundhedsstyrelsen
To specialkonsulenter
Venstre, Christiansborg
Praktikant
Socialdemokratiet
Praktikant
Københavns Kommune, KoncernIT
Studentermhjælper
Hillerød Kommune
Leder
Folketingets Ombudsmand
Fuldmægtig
Køge Kommune
Analysekonsulenter
Aarhus Universitet
Adjunkture og lektorer
Rigspolitiet
Studentermhjælper
Sundhedsdatastyrelsen
Fuldmægtig / konsulent
Københavns Kommune
Chefkonsulent
SKAT
Skarpe medarbejdere
Projekt og Vejudstyr
Ingeniørpraktikant
Sektoranalyse
Ingeniørpraktikant
Planlægning og Myndighed (Næstved)
Ingeniørpraktikant

Jordemoderforeningen
Konsulent
Glostrup Kommune
IT-chef
Københavns Kommune, Kultur- og Fritidsforvaltningen
Stærk leder
Landbrugs- og Fiskeristyrelsen
Fuldmægtig
Gribskov Kommune – Center for Strategi og HR
Fundraiser
Københavns Kommune, Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
Studentermhjælper
Trafikstatistik
Ingeniørpraktikant
Det Internationale Sekretariat
Visuel blæksprutte
Siemens
Product Platform Manager
PensionDanmark A/S
Tax Consultant
AMGROS I/S
Seniorjurist
Domstolsstyrelsen
Digitaliseringskonsulent
Struer Kommune
Centerchef
Konventum
Uddannelseschef

Undervisningsministeriet
Specialkonsulent
Region Hovedstaden
To chefkonsulenter
PAPER CONSULT ApS
Studentermhjælper
Siemens Wind Power and Renewables
Business Process Manager
Siemens Wind Power and Renewables
Expert Documentation Governance
Siemens Wind Power and Renewables
Senior Technical Project Manager
FSR - Danske Revisorer
Direktionsassistent
Aarhus Kommune
Borgercenterchef
Herlev Kommune
Direktør
People & Performance
Praktikanter
Region Hovedstaden
Konsulent
Børnerådet
Souschef
Roskilde Universitet
Ph.d.-stipendier
Proxy A/S
Social Media Manager
Domstolsstyrelsen
Jurist
Københavns Kommune
Studentermhjælper
Københavns Kommune – Teknik og Miljøforvaltningen
Jurist
Finansiel Stabilitet
Økonom
BRANDIATORS ApS
Salgs- og marketingsrepræsentanter
Vækstfonden
Seniorkonsulent
Vejdirektoratet – Skanderborg
Ingeniørpraktikant
Prosa
Juridisk konsulent / faglig sagsbehandler
ATP
Studentermhjælper
Vejle Kommune
Personalejuridisk konsulent
Vejdirektoratet
Projekt- og entreprisledertalent



INSTITUT FOR
MENNESKE
RETTIGHEDER

FAGLIGT STÆRK ANALYTIKER

Institut for Menneskerettigheder søger en fagligt stærk og engageret analytiker, der kan bidrage til vores arbejde med at fremme rettighederne i Handicap-konventionen.

Du skal være med til at udarbejde tværfaglige analyser af Danmarks menneskeretlige forpligtelser og deres gennemførelse i praksis. Det er en fordel, hvis du har erfaring med både kvantitative og kvalitative metoder. Vi arbejder lige nu med bl.a. effektiv beskyttelse mod diskrimination, mindre tvang i psykiatrien, og børn med handicap på skoleområdet.

Læs mere om stillingen på menneskeret.dk

Ansøgningsfrist 10.04.2017

Institut for Menneskerettigheder fremmer og beskytter menneskerettigheder og ligebehandling i Danmark og internationalt. Det gør vi via samarbejde og dialog og ved at forske, lave analyser og dele vores viden. Vi kæmper for mennesker og deres rettigheder.

Sekretariatschef

Landsforeningen af Menighedsråd søger en dynamisk og ambitiøs sekretariatschef, der skal sikre en fortsat positiv udvikling af foreningens politiske arbejde og ydelser til medlemmerne.

Vores ambition som en politikformulerende og initiativtagende organisation er at placere os centralt i folkekirken i en synlig rolle over for alle relevante interessenter og dermed være attraktiv og værdiskabende for menighedsråd, provstiuvalg og stiftsråd m.fl.

Vi søger derfor en sekretariatschef med en relevant akademisk uddannelse og ledelseserfaring på strategisk niveau i en politisk ledet organisation. Det er vigtigt at du har strategisk overblik, og du evner at gå fra det strategiske til det handlingsorienterede niveau.

Du skal sammen med andre ledere kunne lede engagerede, selvstændige, ansvarlige og fagligt dygtige medarbejdere ved at udvise tillid, motivere, inddrage og delegere.

Se det fulde stillingsopslag og job- og personprofil på www.menighedsraad.dk

Ansøgningsfrist tirsdag den 18. april 2017.

Vi bor ved Aarhus og er 31 kolleger. Vi rådgiver menighedsråd, varetager deres interesser og udvikler og gennemfører aktiviteter til glæde for medlemsdemokratiet i folkekirken.



Nyt job?

Få feedback på CV
og ansøgning

Er du i tvivl om, hvorvidt din ansøgning og dit CV matcher stillingen og din egen profil?

Få feedback på begge dele fra Djøf. Mail til djoef@djoef.dk, så vender vi tilbage inden for 24 timer.

djoef.dk/jobsoegning

Tænk længere





Kontorchef Faglig Service

Vil du være med til at præge et kernevelfærdsområde i landets næststørste kommune?

Faglig Service er en af fire stabsenheder i Socialforvaltningen. Staben understøtter i mange arenaer: Tæt på driften, det politiske system og forvaltningsledelsen. Det indre liv i Faglig Service er, udover travlhed, præget af en god kollegial tone og stemning; den sociale kapital er høj.

Vi søger en erfaren personaleleder til at lede 25 højtuddannede specialister og generalister og til sammen med stabschefen og tre kontorchefkollegaer at sikre kvalificeret support til driften og forvaltningsledelsen.

Se mere på www.aarhus.dk og www.mercuriurval.dk.
Du kan søge jobbet ved at uploade ansøgning og CV på www.mercuriurval.dk (reference-nummer: DK-02999).

Ansøgningsfristen udløber den **18. april 2017, kl. 10.00.**

Mercuri Urval

Uddannelsesleder til Institut for Socialt Arbejde

Institut for Socialt arbejde søger en uddannelsesleder, der sammen med institutchefen og de to øvrige uddannelsesledere udgør instituttets ledergruppe. Med afsæt i Metropols strategi er dine væsentligste opgaver:

- **Personaleledelse** af fagligt velfunderede og engagerede undervisere på en måde, der understøtter udviklingen af socialrådgiveruddannelsen.
- **Uddannelsesplanlægning** der sikrer klare mål og rammer for undervisere og studerende og understøtter udviklingen af et ambitiøst og engagerende læringsmiljø.
- **Strategisk ledelse** der kan forene Metropols ambitiøse udviklingsmål med 'sikker drift' i uddannelsesydselen og et godt arbejdsmiljø, hvor tid og opgaver er afstemt

Stillingen som grunduddannelsesleder er ledig pr. 1. juni 2017. Ansøgningsfrist er den 18. april 2017.

Yderligere oplysninger om stillingen kan ses på www.phmetropol.dk/job

PROFESSIONSHØJSKOLEN

METROPOL



PRODEKAN FOR UDDANNELSE

Det Samfundsvidenskabelige
Fakultet, Københavns Universitet

Det Samfundsvidenskabelige Fakultet, Københavns Universitet søger en visionær og innovativ prodekan for uddannelse med tiltrædelse 1. august 2017.

Prodekanen for uddannelse er ansvarlig for at udvikle, koordinere, implementere og kommunikere fakultetets overordnede uddannelsesstrategi og er i samarbejde med studielederne, medarbejderne og de studerende den drivende kraft i den konkrete implementering af strategier, forandringer og reformer inden for sine ansvarsområder.

Spørgsmål vedrørende stillingen kan rettes til dekan Troels Østergaard Sørensen på tlf. 35 32 35 35 / 28 75 35 35 eller til konsulent Susanne Bentkjær; Mercuri Urval, tlf. 21 25 23 14.

Ansøgningsfrist

torsdag den 20. april 2017.

Stillingen kan kun søges på baggrund af det fulde opslag, der kan ses på <http://jobportal.ku.dk/administrative-og-forskningsunderstoettende-stillinger/ledelse/>

KØBENHAVNS
UNIVERSITET





Det Nationale Institut
for Kommuners og Regioners
Analyse og Forskning

KORA søger medarbejdere!

Vil du medvirke til at udvikle velfærds- og politikområder i den offentlige sektor ved analyser og forskning af høj kvalitet? Vil du have et arbejde, hvor den nye viden, du producerer, gør en forskel, når den bliver anvendt i praksis? Så er KORA det helt rigtige sted!

Vi søger medarbejdere til:

• Registeranalyser

Vi søger medarbejdere, som brænder for at bruge mikroøkonomisk metode og registerdata på et meget højt fagligt niveau. Du bliver en del af et stærk kvantitativt fagligt miljø med mange års erfaring i registeranalyser. Ansøgningsfrist: 24. april 2017 kl. 12.00.

• Uddannelsesområdet

Vi søger en medarbejder med indgående viden om uddannelsessystemet, som skal være med til at evaluere, styrke og forbedre området inden for folkeskolen og ungdomsuddannelserne. Derudover skal du have stærke samfundsmetodiske kompetencer. Ansøgningsfrist: Løbende.

• Rehabiliteringsområdet

Vi søger en medarbejder, gerne nyuddannet, som vil være med til at kvalificere kommunernes arbejde med rehabilitering på social-, psykiatri- og ældreområdet. Vi kan tilbyde et godt og sjovt tværfagligt samarbejds miljø, hvor du har stor indflydelse på egne opgaver. Ansøgningsfrist: 17. april 2017 kl. 12.00.

Læs de fulde stillingsopslag på kora.dk/om-kora/ledige-stillinger/



Bliv skarpere på dit lønniveau

Brug Djøfs værktøjer til at tjekke dit lønniveau og blive bedre klædt på til næste lønsamtale.



Lønberegner



Lønstatistik



Gode råd til
lønsamtale

djoef.dk/loen



Tænk længere



Censorer i statskundskab

Som censor i statskundskab indgår man i et fælles censorkorps for statskundskabs- og samfundsfagsuddannelserne samt en række relaterede kandidat- og masteruddannelser, der udbydes fra Københavns Universitet, Århus Universitet, Syddansk Universitet og Copenhagen Business School

Ansøgning om beskikkelse skal ske digitalt via <https://statskundskab.censor-it.dk>

Her findes der ligeledes yderligere information om hvervet samt en ansørgvejledning. Beskikkelserne til censorkorpset vedrører perioden 1. september 2017 – 31. august 2021.

Ansøgningsfrist 23. april 2017.

<https://statskundskab.censor-it.dk>

Region Hovedstaden



Region Hovedstaden søger Chefjurist til Sekretariatet

På den korte bane bliver en af dine hovedopgaver valget til regionsrådet den 21. november. På den længere bane er det et led i et generationsskifte på vores juridiske specialfunktion. Så hvis du har styr på paragrafferne og brænder for god offentlig forvaltning båret af åbenhed og demokrati, er du måske den vi søger.

Du kommer til at bidrage til udvikling af vores juridiske kompetencer særligt inden for forvaltningsret, regionslov, styrelseslov, lov om offentlighed i forvaltningen og persondataret.

Du bliver juridisk sparringspartner for koncerndirektion, koncerndedelse og hospitaler om principielle juridiske spørgsmål. Du skal sikre rådgivningen af regionsråd og regionsrådsformand i juridiske spørgsmål sammen med sekretariatschefen.

Har du spørgsmål, kan du kontakte sekretariatschef Jesper Olsen på 2014 8943. Se mere om stillingen og send din ansøgning online senest den 18. april 2017 kl. 12. via www.regionh.dk/job

De muligheder, man ikke ser, er pokkers svære at udnytte

En karrieresamtale kan åbne helt ny veje

Uanset om du er nyuddannet eller erfaren, kan Djøf hjælpe dig med at komme videre i din karriere. Book et møde hos en af vores konsulenter.

djoef.dk/karriere



GYMNASIESKOLERNES LÆRERFORENING

Har du politisk tæft, og vil du arbejde for gymnasielæreres arbejdsvilkår?

Så er du måske den konsulent, som Gymnasieskolernes Lærerforening søger

Der er et stort pres på de vilkår, som gymnasielærere tilbydes. Kunne du tænke dig at være med til at sikre, at det også i fremtiden er attraktivt at være gymnasielærer? Så er et job som konsulent i GL's overenskomstgruppe måske noget for dig.

Arbejdsopgaver

Du skal:

- rådgive medlemmer, der henvender sig, og du skal forhandle vanskeligere personsager med gymnasieskolerne
- bistå tillidsrepræsentanter i deres lokale arbejde
- tænke overenskomstvilkår politisk, så du kan rådgive GL's hovedbestyrelse og politiske udvalg.

Din profil

Du skal have flair for at arbejde i en politisk styret organisation. Hvis du kan tænke politisk og har erfaring med politisk betjening, herunder rådgive og skrive indstillinger til det politiske niveau, vil det være en klar fordel.

Du skal være god til at samarbejde, så du kan indgå i konsulentgruppens arbejde med personsager, medlemsbetjening, forhandlingsopgaver, lov- og overenskomstfortolkning, betjening af GL's politiske udvalg etc.

Du skal være analytisk, og du skal være god til at formidle, såvel skriftligt som mundtligt.

Du har en akademisk uddannelse, og måske har du erfaring fra en faglig organisation, et ministerium eller flere års erfaring som tillidsrepræsentant/pædagogisk leder.

GL tilbyder

GL tilbyder gode faglige og personlige udviklingsmuligheder i et job med udfordrende og varierende arbejdsopgaver.

Du vil som konsulent i overenskomstgruppen opleve en hverdag, hvor der er fart på, men du vil samtidig opleve kolleger, som altid har tid til at lytte til dig. Vi sætter en ære i at være gode kolleger og samarbejde tæt.

GL er en attraktiv arbejdsplads med et godt arbejdsmiljø. Det er en vigtig parameter, at de ansatte kan få arbejds- og privatliv til at hænge sammen.

Du vil få gode løn- og arbejdsforhold efter intern overenskomst.

Ansøgning

Send din ansøgning senest 20. april 2017 til cb@gl.org. Skriv "Konsulent" i emnefeltet. Vi gennemfører samtaler i uge 17.

Yderligere oplysninger

Hos forhandlingschef Claus Schreiner Andersen, telefon 5374 1973, e-mail csa@gl.org eller tillidsrepræsentant Casper Klink, telefon 3329 0920, e-mail: ck@gl.org

Gymnasieskolernes Lærerforening er fagforening for gymnasielærere og -ledere på stx, hf, hhx, htx og eux. GL har til formål at virke til gavn for gymnasieuddannelserne og at varetage medlemmernes økonomiske, tjenstlige og faglige interesser. GL er medlem af Akademikerne (AC), er uafhængig af partipolitiske interesser og har ca. 14.500 medlemmer. I sekretariatet er vi 33 ansatte. Læs mere på www.gl.org.

ODSHERRED
KOMMUNE

STORSLÅEDE RAMMER FOR DEN TALENTFULDE TOPDIREKTØR KOMMUNALDIREKTØR TIL ODSHERRED KOMMUNE

Da Danmark fik sin første UNESCO geopark i 2014, var det ikke tilfældigt, at det blev i Odsherred. For netop her er naturen og landskabet på enestående vis præget af istidens dramatiske påvirkning og fremstår som et fascinerende vidnesbyrd om de mægtige kræfter, der var på spil.

Formodentlig af samme årsag er folk valfartet til Odsherred for at nyde netop naturen og roen i mange år. En af konsekvenserne er, at Odsherred Kommune i dag er landets absolut største sommerhuskommune med 27.000 fritidshuse. Dette spæder selvsagt til den samlede omsætning i kommunen og bidrager til at gøre Odsherred til et spændende sted at bo. For man skal ellers til langt større kommuner i Danmark for at opleve et så rigt udbud af kultur og madoplevelser, ligesom det er med til at sikre et solidt fundament under kommunens erhvervsliv. Odsherred er ikke bare en almindelig dansk kommune. Odsherred er noget helt særligt.

Det skal vores kommende kommunaldirektør kunne se sig selv i – og kunne bidrage til på et niveau, der er lige så meget over gennemsnittet, som vores kommune er det. Vi har været heldige at kunne rekruttere dygtige forgængere, der efter gode år hos os kom videre til nogle af landets store kommuner. Det er vi stolte af.

Og det kunne sagtens blive historien om dig også. Bare du ikke alene ser os som et springbræt – men som stedet, hvor du skal bevise, at du har niveau, med hjerte og hjerne. Dit engagement må gerne være næsten påfaldende. At du så er en visionær leder med fornuftig talflair og ikke mindst en synlig ordentlighed og respekt over for dine omgivelser, er bare en del af det, der gør dig spændende. Måske skulle vi mødes?

Der ønskes ansættelse på kontraktvilkår, jf. rammeaftalen om kontraktansættelse af chefer. Stillingen aflønnes med en årsløn på 1.087.212 kr. Dertil kommer kontrakttillæg (20%) samt pension.

▪ Yderligere oplysninger

kan fås hos Jakob Lundgaard, tlf. 4033 2414 og/eller borgmester Thomas Adelskov, tlf. 5966 6630. Læs i øvrigt mere i den uddybende job- og personprofil på www.lundgaard-konsulenterne.dk og på www.odsherred.dk.

▪ Ansøgningen

sendes via stillingsmodulet på www.lundgaard-konsulenterne.dk så den er modtaget senest den 18. april 2017 kl. 8.30.

VI SØGER KNIVSKARPE KONSULENTER (MED HJERTET PÅ RETTE STED)

Hos Rambøll Management Consulting søger vi netop nu flere skarpe konsulenter til vidensbaseret udvikling af den offentlige sektor. Du kan arbejde fra enten Aarhus eller København og vil få plads i ét af fire teams i vores Policy & Planning afdeling: Social og Sundhed, Uddannelse, Beskæftigelse eller Klima & vækst.

DIN PROFIL

Vi forventer, at du har en skarp analytisk faglighed og kan formidle kompliceret stof til forskellige målgruppers behov. Du skal forstå den offentlige sektors virke og behov – fra evidensbaseret interventions-forskning til servicedesign, implementering og processtøtte i forandringsprojekter. Du brænder for at udvikle den offentlige sektor, dens ydelser, ledelse og praksis. Du er kundeorienteret og vil gøre en forskel, der skaber værdi.

Du har en samfundsvidenskabelig uddannelse som statskundskab, økonomi, sociologi, psykometri, eller du er fagprofessionel med en master. Vi ser gerne, at du har erfaringer fra stat, kommune eller rådgivningsbranchen og med kendskab til og netværk inden for vores sektorområder.

Skal du trives hos os, skal du kunne mestre projektarbejdets vekslende krav til tempo og fleksibilitet i en dynamisk hverdag. Vi arbejder med mange projekter ad gangen, og med salg og udvikling og projektløsning for kunder. Du får stort ansvar fra dag 1 i et stærkt teamarbejde, da vi tror på, at vi sammen præsterer bedre for vores kunder. Vi søger derfor den ambitiøse, kvalitetsbevidste holdspiller.

DET LAVER VI

Vi understøtter vores kunder i at få mere værdi ud af deres ressourcer til gavn for borgere og virksomheder. Vi udvikler og afprøver indsatser for fremtidens dagtilbud i verdens største randomiserede kontrolforsøg for førskolebørn. Vi arbejder med ambitiøse metodeudviklingsprojekter, der skal begrænse ulighed eller forebygge radikaliserings. Vi evaluerer reformtiltag i folkeskolen. Vi gennemfører cost-benefit-analyser af forebyggende indsatser for udsatte borgere og avancerede effektstudier af indsatser for udsatte unge. Vi analyserer danske klimastrategier, vi analyserer dansk erhvervsliv og vi rådgiver byer om strategisk udvikling.

OM JOBBET

Du vil blive en del af en arbejdsplads med et stærkt internationalt udsyn. Vi er et stort, internationalt konsulenthus med 600 ansatte i København, Aarhus, Oslo, Stockholm, Berlin og Hamborg, og vi er en del af Rambøll-koncernen med 13.000 ansatte i hele verden.

Du kommer til at arbejde i Europas førende private evalueringstilbud sammen med 160 fagligt og analytisk stærke konsulenter i Policy & Planning. Vi sætter teams sammen på tværs internationalt og med vores mange kolleger i Rambølls ingeniørforretning på vores projekter om fx klimatilpasning, energiforsyning, transportinfrastruktur mv.

VIL DU VIDE MERE?

Har du spørgsmål, er du velkommen til at kontakte direktør Nicolaj Ejler på e-mail nej@ramboll.com / tlf.: 5161 8164 eller direktør Martin Haaning på e-mail mha@ramboll.com / tlf.: 5161 7842.

Send din ansøgning samt CV senest den 24. april via vores online rekrutteringssystem på www.ramboll.dk/jobs

Min afdeling skal tilpasse sig en ny kultur

Derfor tager jeg på Sommerskole

Anja Hermansen, ATP



Anja Hermansen har gennem ni år arbejdet som leder i Arbejdsskadestyrrelsen. I forbindelse med statsudflytningen er Anjas afdeling blevet en del af ATP. Anja fortæller, at kulturen i ATP er mere fokuseret på at skabe og dokumentere resultater. Derfor deltager Anja på kurset *Resultatorienteret Lederskab* på CBS Executive Sommerskole.

Kurset er ét blandt 20 forskellige kurser, der omhandler alt fra strategi og forretningsudvikling til ledelse og økonomi. Kurserne afholdes hen over sommeren, og det passer godt ind i Anjas kalender. Det er nemlig en mindre travl periode, hvor der er tid til at sætte personlig og faglig udvikling på agendaen.

Mød Anja Hermansen og andre med lignende udfordringer